

**PLAN DE MARKETING PARA EL YOGUR DE UCHUVA EN LA CIUDAD DE
DUITAMA**

LISSETH JOHANNA MOLANO PINEDA



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL DUITAMA
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
DUITAMA
2015**

PLAN DE MARKETING PARA EL YOGUR DE UCHUVA EN LA CIUDAD DE DUITAMA

**LISSETH JOHANNA MOLANO PINEDA
COD: 68064171**

**Trabajo de grado modalidad monografía para optar al grado de
Administrador de Empresas Agropecuarias**

**Directora:
Mg: NANCY CRISTINA SANABRIA NEIRA**



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL DUITAMA
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
DUITAMA
2015**

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Duitama, febrero de 2016

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres que siempre están ahí guiándome en cada paso que doy...

AGRADECIMIENTOS:

A Dios por regalarme la vida y darme la oportunidad de realizar este proyecto para culminar mi carrera siempre tomada de su mano, a mis padres porque sin su ayuda, su guía, su comprensión y su amor no hubiese sido posible llegar hasta aquí. A mis maestros por sus conocimientos, su paciencia, y su tiempo entregado. A mi alma mater UPTC por recibirme en sus aulas, donde aprendí a ser mejor cada día como estudiantes, como persona y ahora como futura profesional.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 PLANTEAMIENTO	12
1.2 FORMULACIÓN	13
2. JUSTIFICACIÓN	14
3. OBJETIVOS	15
3.1 OBJETIVO GENERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
4. MARCO DE REFERENCIA	16
4.1 MARCO TEÓRICO	16
4.1.1 Mercadeo y marketing	16
4.1.1.1 Marketing Mix: Las 4 Ps del marketing	17
4.1.1.2 Plan de Marketing	19
4.1.2 La uchuva	23
4.1.3 Yogur de uchuva	24
4.2 MARCO CONCEPTUAL	25
4.3 MARCO GEOGRÁFICO	28
4.3.1 Boyacá	28
4.3.2 Duitama	29
4.4 MARCO LEGAL	30
5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	32
5.1 TIPO DE ESTUDIO	32
5.2 MÉTODO	33
5.3 FUENTES	33
5.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	33
5.5 POBLACIÓN Y MUESTRA	34

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	36
6.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	36
6.1.1 A Nivel Internacional.	36
6.1.2 A nivel nacional	37
6.1.3 Entorno del Marketing	39
6.2 ANÁLISIS DEL MERCADO (CONSUMIDOR)	58
6.3 EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNO, EXTERNO, COMPETENCIAS Y DEBILIDADES – FORTALEZAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES	61
6.4 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADO	66
6.4.1 Estrategias de penetración en el mercado	66
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA E INFOGRAFÍA	76
INFOGRAFÍA	77
ANEXOS	80

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Variables Marketing Mix.	18
Figura 2. Proceso de elaboración del yogur de uchuva.	25
Figura 3. Mapa Político de Boyacá.	28
Figura 4. Mapa de Duitama	29
Figura 5. Radiografía del Mercado del Yogur en Colombia.	38
Figura 6. Principales fuerzas del macroentorno de la empresa.	40
Figura 7. Conocimiento del yogur de uchuva.	45
Figura 8. Presentación del yogur de Uchuva.	47
Figura 9. Elaboración de yogur	48
Figura 10. Estructura planta de producción.	49
Figura 11. Factores de decisión de compra de yogur de uchuva	51
Figura 12. Compra de yogur de uchuva.	51
Figura 13. Frecuencia de compra.	52
Figura 14. Canales de comercialización.	52
Figura 15. Intermediarios de yogur de Uchuva.	54
Figura 16. Fijación de precios por valor y fijación de precios basada en costos.	55
Figura 17. Precio a comercializar	56
Figura 18. Maquinaria Láctea	57
Figura 19. Compra del yogur de uchuva	60
Figura 20. Comercialización de productos a base de uchuva	60

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Etapas del plan de marketing	20
Cuadro 2. Valores nutricionales de la uchuva	24
Cuadro 3. Habitantes en el municipio de Duitama.	41
Cuadro 4. Ingresos por clase social en Duitama.	41
Cuadro 5. Ficha técnica del yogur de uchuva	46
Cuadro 6. Composición nutricional de la uchuva	47
Cuadro 7. Costos de producción.	50
Cuadro 8. Precios actuales del yogur de uchuva.	54
Cuadro 9. Clientes potenciales	61
Cuadro 10. Matriz de Evaluación del Sector Externo (MEFE) ¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 11. Matriz de Evaluación del Sector Interno (MEFI)	62
Cuadro 12. Matriz de evaluación del factor clave de éxito o perfil Competitivo (MAFE) ¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 13. Matriz DOFA	65
Cuadro 14. Plan de Acción	70

INTRODUCCIÓN

Colombia es un país que aún subsiste de la economía primaria (sector agropecuario)¹, y presenta algunas falencias de carácter organizacional, lo que implica adoptar estrategias y herramientas de desarrollo básico que lo acerquen a la dinámica del mercado globalizado de productos agroalimentarios; pues el mundo agro empresarial enfrenta un cambio radical, que requiere de la aplicación tecnológica y de los saberes que le permitan agregar valor a sus productos; en razón al rápido crecimiento del comercio global de bienes y servicios, la innovación y propuestas en los tratados de libre comercio, la presión de los clientes por bienes de calidad, la evolución de las comunicaciones y la competencia.

Es por ello que el sector agropecuario debe hacer esfuerzos por modernizarse a fin de responder a las demandas de los clientes a nivel mundial, organizando y mejorando sus procesos productivos y administrativos para obtener productos altamente competitivos, respetando el medio ambiente biótico y asegurando las condiciones de justicia social para sus actores.

En este contexto, la uchuva (*Physalis peruviana* L), paso de ser un cultivo silvestre a ser la principal fuente de ingresos para productores de Cundinamarca, Boyacá y Antioquia, por ser una especie frutícola promisorio y de exportación en el sector agropecuario colombiano, con grandes ventajas comparativas por su posición tropical, presentándose como una alternativa para el desarrollo de estas regiones del país.

Colombia ocupa el tercer puesto entre los países productores a nivel mundial de uchuva, con una producción anual de 10.771 toneladas², de cuales se exporta el 90% y se cultivan alrededor de 500 ha³. El fruto se caracteriza por presentar una buena coloración y mayor contenido de azúcares, respecto al de otros países productores, aspectos que la hacen más apetecible en los mercados, además aporta grandes beneficios terapéuticos como purificar la sangre, disminuir la

¹ Revista de Investigación Desarrollo e Innovación; Sistema de Gestión de Calidad para el agronegocio de la uchuva en el Municipio de Ventaquemada, Año 2011, p. 28.

² FISCHER Gerhard; MIRANDA, Diego; PIEDRAHITA Wilson; ROMERO Jorge. Primera. Inteligencia de mercados: Exportación de frutas exóticas colombianas – Producción. Legiscomex.com - Mayo 15 del 2013.

³ FISCHER Gerhard; MIRANDA, Diego; PIEDRAHITA Wilson; ROMERO Jorge Avances en cultivo, poscosecha y exportación de la Uchuva *Physalis Peruviana* L. en Colombia. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Agronomía. Asohofrucol, Fondo Nacional de Fomento Hortofrutícola; edición, Bogotá, D.C., Colombia, diciembre de 2005.

albúmina de los riñones, aliviar problemas en la garganta, fortificar el nervio óptico, limpiar las cataratas, ser un calcificador y controlar la amibiasis⁴.

En los departamento de Boyacá y Cundinamarca los productores conocedores de las bondades de la fruta, tanto en el aspecto económico como social, emprendieron un proceso de transformación productiva de cultivos como la papa, el frijol y la habichuela hacia la uchuva, ya que por circunstancias relativas a los altos costos de producción, al cambio climático y a las condiciones desfavorables que presenta la política agropecuaria para los pequeños productores, han disminuido sensiblemente la rentabilidad y por ende su calidad de vida; en este sentido la uchuva se presenta como una oportunidad para mejorar su bienestar, especialmente en los municipios de Ventaquemada, Tuta, Silvania Granada y Pasca⁵.

De otra parte, la uchuva se ha convertido en materia prima para diversos subproductos, como la mermelada, el bocadillo, la uchuva deshidratada y el yogur⁶. En este trabajo se toma el yogur de uchuva como objeto de estudio para la elaboración de un plan de mercadeo que permita darlo a conocer y posicionarlo en el mercado, ya que es un producto innovador que se espera que en el futuro alcance una alta demanda, mejore empleo y contribuya en el desarrollo y la estabilidad económica de los productores de la región Cundiboyacense.

⁴ CORPORACIÓN COLOMBIA INTERNACIONAL, UNIVERDISAD DE LOS ANDES Y DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN NACIONAL. Análisis internacional del sector hortofrutícola para Colombia. Editorial El Diseño. Bogotá, 1994.

⁵ EL TIEMPO Origen de Publicación: Nacional; Origen de la Noticia: Boyacá Colombia; Tema Estratégico: Gestión de las instituciones de educación superior oficiales Formación técnica y tecnológica Uso de nuevas metodologías y tecnologías, febrero 2013.

⁶ Cedeño, M, y Montenegro, D. Tesis. Plan Exportador; Logístico y de Comercialización de Uchuva al mercado de Estados Unidos para Frutexpo S.C.I. Ltda., mayo 2004.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO

Los departamentos de Boyacá y Cundinamarca han obtenido un incremento considerable en los últimos años en la producción y comercialización de uchuva, presentando una tasa de crecimiento promedio anual en producción de 29,8%, en área cosechada 24,9% y en rendimiento de 4,9%⁷; no obstante, esta fruta solo se había distribuido en fresco en el mercado, sin proporcionarle valor agregado que genere mayores beneficios tanto a productores, como a consumidores.

Actualmente en Colombia existen algunas experiencias de producción y exportación de productos procesados fundamentalmente el yogur de uchuva, aunque es muy poco comercializado en el mercado interno; debido en gran parte al desconocimiento del producto y a la incipiente cultura de consumo de esta bebida como complemento en su dieta alimenticia⁸. Siendo esta su causa principal en la baja participación de productos nuevos e innovadores en el mercado nacional en este caso dicho yogur.

Ahora bien, otra causa son las nuevas tendencias de la sociedad que se inclinan cada día más por adquirir productos naturales con altos contenidos nutricionales, la uchuva es una fruta que cumple con estas características y combinada con leche se puede obtener una bebida nutritiva y natural para satisfacer las necesidades de consumidores exigentes tanto en el mercado interno como externo; situación que permite inferir que el yogur de uchuva se constituye en una alternativa de agregación de valor a la fruta, generando mayor rentabilidad, crecimiento y sostenibilidad de los cultivadores y agroindustriales de las zonas productoras.

En este sentido, se plantea identificar la posibilidad de comercializar el yogur de uchuva en Duitama, como oportunidad de negocio eficiente aprovechamiento de la fruta, facilidad de conservación y satisfacción de las necesidades del consumidor, para lo cual se formula un plan de marketing que permita dar a conocer el producto y generar estrategias para su posicionamiento.

⁷ Agronet. Rendimiento del cultivo de uchuva en Colombia, 1993-2012. 2014.

⁸ Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

1.2 FORMULACIÓN

¿A través de un plan de marketing para el yogur de uchuva en Duitama, se lograra conocer las posibilidades de su comercialización y posicionamiento en el mercado regional?

2. JUSTIFICACIÓN

Al ofrecer un producto innovador y de alto contenido nutritivo, el consumidor tendrá un mayor interés en el yogur y por ende tendrá una mayor demanda mejorando así la economía de la región al crear más empleo y crecimiento de los ingresos a nuestro sector agrícola en especial del departamento de Boyacá.

En el sector agrícola se desarrollan cadenas productivas donde se presenta la exportación como una estrategia para dar a conocer a nivel internacional nuestros productos agrícolas y mejorar la calidad de vida del campesino colombiano.

No obstante, no se ha aprovechado la oportunidad de generar valor agregado a los productos frutícolas, específicamente a la uchuva, para ser ofrecidos y posicionados en el mercado local y nacional, acorde con el consumo potencial que se presenta en el país; situación que crea también externalidades positivas al obtener beneficios por la utilización de los desechos como abono orgánico para el mismo cultivo, además de reducir costos y acrecentar la rentabilidad.

En este contexto, se hace necesario elaborar un plan de mercadeo como una alternativa para dar a conocer el producto en el mercado regional, ya que actualmente este no es comercializado en Duitama, y se presenta como una alternativa emprendedora para las personas que desean poner en práctica sus ideas de negocio y aplicar los conocimientos que adquirieron en su formación profesional.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formulación de un plan de marketing que permita identificar las condiciones para la comercialización de yogur de uchuva en la ciudad de Duitama.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del mercado del yogur de uchuva en Duitama.
- Segmentar el mercado para la distribución del producto
- Realizar el análisis para el mercado del yogur aplicando las matrices de planeación MEFI, MEFE, MAFE Y DOFA.
- Formular las estrategias de mercado que permitan comercializar eficientemente el producto en el mercado Duitamense.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de este trabajo se requiere de un sustento teórico que oriente la investigación, en el que se relacionan diferentes documentos que presentan enfoques y temas correspondientes con el mercadeo, fundamentalmente acerca del plan de marketing, la uchuva y el yogur como producto objeto de estudio.

4.1.1 Mercadeo y marketing

El concepto de mercadeo, ha evolucionado de manera considerable en los últimos años. Si bien es cierto que los principios básicos se mantienen; la forma, las herramientas e incluso, el discurso mismo de un profesional son diferentes, como se relaciona a continuación:

Según Philip Kotler, el mercadeo consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios.⁹

Para Jerome McCarthy, es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, anticipándose a los deseos de los consumidores y a desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.¹⁰

Por su parte John A. Howard, quien trabaja en la Universidad de Columbia, asegura que está convencido de que el marketing consiste en un proceso en el que es necesario comprender las necesidades de los consumidores, y encontrar qué puede producir la empresa para satisfacerlas. Y al Ries y Jack Trout, opinan que marketing es sinónimo de “guerra” donde cada competidor debe analizar a cada “participante” del mercado, comprendiendo sus fuerzas y debilidades y trazar un plan a fin de explotarlas y defenderse.¹¹

De otra parte, el marketing es considerado como la publicidad, la promoción, y la venta a presión, es decir un conjunto de medios de venta particularmente agresivos,

⁹ KOTLER Philip Marketing Management, Prentice Hall Of India, Universidad De Michigan. 2000. 718 p.

¹⁰ MCCARTHY Jerome. Marketing: un enfoque global (13ª Ed.), Mcgraw-Hill / Interamericana de México, 2001.

¹¹ HOWARD, J.A. El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing, Editorial Díaz de Santos Madrid. 1993.

utilizados para conquistar los mercados existentes, principalmente en los mercados de consumo masivo y mucho menos en los sectores más nobles de productos de alta tecnología, de la administración pública, de los servicios sociales y culturales¹².

Los conceptos de mercadeo y marketing para este estudio son relevantes, pero se enfatiza en lo referente al Plan de marketing como columna vertebral del trabajo. Así, mismo se hablara del plan de marketing como la herramienta básica de gestión que debe utilizar orientada al mercado que quiere ser competitivo.

Así se va abriendo paso a el concepto de plan de marketing que es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

Según William A. Cohen¹³, se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intenta hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que surge con los productos nuevos, es la dificultad de recabar información y en cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa.¹⁴

A pesar de La abundante literatura existente sobre el tema la mayoría coinciden en que la estructura debe contener las etapas de: Análisis de la situación actual, análisis de matrices, formulación de objetivos y estrategias, plan de acción, y presupuesto.

4.1.1.1 Marketing Mix: Las 4 Ps del marketing

El Marketing mix es un conjunto de elementos claves con las que una empresa o producto lograrán influenciar en la decisión de compra del cliente. En el transcurso de la década de 1950, el profesor Neil Bourden, redefinió la posición del Jefe de Marketing de toda empresa, desarrollando el "Marketing Mix" como una táctica fundamental, con la finalidad de concretar determinados objetivos y crear lazos más cercanos con los clientes.

¹² LAMBIN Jean –Jacques, Marketing estratégico. Tercera edición, McGraw-Hill – 1997.

¹³ COHEN, William A. El plan de marketing: procedimientos, formularios, estrategia y técnica (2ª Ed.), Deusto S.A. Ediciones, 2007.

¹⁴ Op Cit LAMBIN.

Adicionalmente Kotler y Armstrong, definen la mezcla de mercadotecnia como "el conjunto de herramientas tácticas controlables que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta"¹⁵.

Las variables desarrolladas por Bourden fueron 12 en sus orígenes: Planeación del producto, Precio, Marca, Canales de distribución, Personal de Ventas, Publicidad, Promoción, Empaque, Exhibición, Servicio, Distribución, Investigación.

No obstante el mundo del marketing no es estático y como la sociedad en sí, siempre se mantiene en constante evolución, es así que a fines de los 50, Jerome McCarthy, profesor de Marketing en la Michigan State University, condensó estas variables a solamente 4, las cuales se conocen actualmente como las 4 P del Marketing o Marketing Mix: Producto, Precio, Plaza y Promoción¹⁶. Véase figura 1.

Las variables del Marketing Mix son:

Figura 1. Variables Marketing Mix



Fuente: Roberto Espinosa, Marketing Mix Las 4ps, 2014¹⁷.

¹⁵ Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 63.

¹⁶ Pixel Creativo S.A.C. Marketing Mix: Las 4 P del marketing. Octubre de 2011. Disponible en <http://pixel-creativo.blogspot.com.co/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>.

¹⁷ Roberto Espinosa, Marketing Mix Las 4ps, 2014. Disponible en <http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

Producto: Los aspectos de comercialización de productos de acuerdo con las especificaciones de los propios productos o servicios, y cómo se relaciona con el usuario final, necesidades y deseos.

Precio: Se refiere al proceso de fijación de un precio para un producto, incluidos los descuentos. El precio no tiene que ser monetaria, sino que simplemente puede ser lo que se intercambia por el producto o servicios, por ejemplo, tiempo, energía, o la atención.

Plaza: se refiere a la forma en que el producto llega al cliente, por ejemplo, el punto de venta. Igualmente cómo el entorno en el que se vende el producto puede afectar en las ventas.

Promoción: Esto incluye la publicidad, la promoción de ventas, publicidad y ventas personales, de marca y se refiere a los diversos métodos de promoción del producto, marca o empresa¹⁸.

4.1.1.2 Plan de Marketing

Además de los conceptos mencionados, se tomará como guía la metodología propuesta por Fabio Villegas Orrego y Alfredo Beltrán Amador¹⁹, en su libro Plan de Marketing, que se refiere al plan de marketing como la razón de ser de las organizaciones, pues son los elementos orientadores y los que definen los objetivos y los recursos exigidos en la empresa por cada una de sus áreas.

En el documento de Villegas y Beltrán se plantean que la gestión del marketing y sus objetivos corresponden con la razón de ser y objetivos de las organizaciones y su plan de marketing es un elemento orientador que define los objetivos y recursos exigidos en la organización por cada una de sus áreas, se toma la herramienta base de trabajo “El Plan Estratégico de Marketing”, el cual permite el logro de resultados seguros y satisfactorios.

La planeación estratégica como se habla en el documento evalúa la situación de la empresa, formula objetivos, formula estrategias, actividades, controla y direcciona a esta al cumplimiento de objetivos.

La American marketing Association (AMA)²⁰ en 1960, define como marketing “el desarrollo de actividades en el campo de los negocios que dividen el flujo de

¹⁸

¹⁹ VILLEGAS ORREGO Fabio, BELTRAN AMADOR, Alfredo. Plan de marketing. Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. Editores Comipresa une. Cali mayo 2009. P.11

²⁰ AMERICAN MARKETING ASSOCIATION(AMA). American Marketing Association, Committee on Terms (1960). Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms. Chicago, R.S. Alexander (Chairman). Citado por COCA CARASILA, Andrés Milton. El concepto de Marketing: pasado y presente. Revista de Ciencias Sociales, Maricao, v. 14, n. 2, agosto 2008 Disponible en <http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000200014&lng=es&nrm=iso>. accedido en 20 nov. 2014

productos y servicios del productor al consumidor”. Por tal razón los planes de marketing, deben estar alineados con los resultados esperados y en parte de la filosofía corporativa.

Cuadro 1. Etapas del plan de marketing

<u>Etapas</u>	<u>Contenido</u>
<u>Primera etapa:</u>	<p>a) <u>Análisis de la situación actual:</u> Se descompone en dos fases: análisis externo y análisis interno.</p> <p>b) <u>Análisis DAFO:</u> Identifica las principales Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.</p>
<u>Segunda Etapa:</u>	<p>a) <u>Objetivos:</u> Definen los objetivos que guiarán la búsqueda de las estrategias y programas de acción.</p> <p>b) <u>Estrategias de Marketing:</u> Elección de la estrategia a seguir entre las diferentes alternativas.</p>
<u>Tercera Etapa:</u>	<p>a) <u>Programas de acción:</u> Especifica ¿qué hacer?, ¿cuándo?, ¿quién lo hará? y ¿cuánto costará?</p>
<u>Cuarta Etapa:</u>	<p>a) <u>Presupuesto:</u> Elaboración del presupuesto que será necesario y pronóstico de los resultados que se esperan obtener.</p> <p>b) <u>Control:</u> Indica cómo se vigilará el plan.</p>

Fuente: Guía para la elaboración de un plan de marketing, EducaMarketing-2005²¹.

Villegas y Beltrán²² en su documento Plan de Marketing, establecen su contenido:

- Identificar las oportunidades más prometedoras.
- Establecer las amenazas que se podría enfrentar.
- Diagnosticar las fortalezas y debilidades propias.
- Establecer como mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos.
- Definir los objetivos, políticas, programas, estrategias y procedimientos que determinan el futuro de la empresa.
- Servir como medio de comunicación para integrar todos los elementos del marketing mix.
- Replantea el negocio en el cual esta o debería estar la organización.

²¹ Guía para la elaboración de un plan de marketing, Educa Marketing- Universidad de Extremadura. 2005. Disponible en <http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf> fecha de navegación noviembre 2014.

²² Op Cit Villegas

Para este caso, como es un producto y mercado nuevo no se cuenta con un plan de marketing anterior por lo cual se iniciará desde una base de cero para plantear un modelo de plan de marketing para el yogur de uchuva.

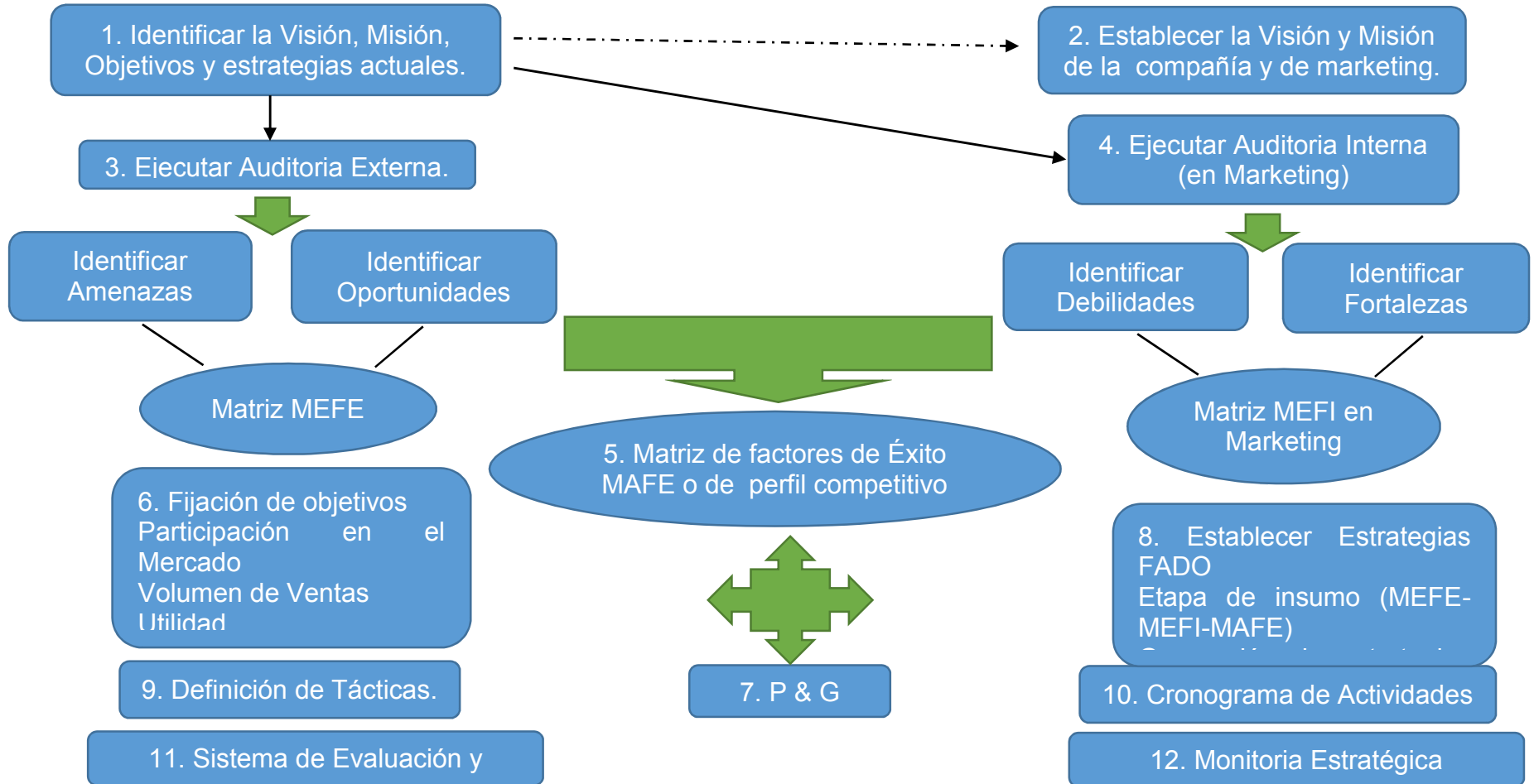
Así pues, para realizar un plan de marketing se requiere de un análisis tanto en el sector externo como en el interno. Para el sector externo, se toman las oportunidades y amenazas en 3 secciones: Análisis del cliente o del mercado (Segmentación, Motivación del cliente, Necesidades insatisfechas); Análisis del entorno (Sociales, Económicos, Políticos, Tecnológicos); Análisis de la competencia (Posicionamiento, Diferenciación). Aspectos que se evaluarán a través de la matriz MEFE: permite a los estrategas resumir y evaluar toda la información recolectada del sector externo de la empresa.

Por otra parte, en la evaluación interna se analizan los factores de: mercados y productos; sistemas de marketing; productividad de marketing y función de marketing. Para su análisis se utiliza la matriz MEFI: Matriz de Evaluación del Factor Interno en marketing que proporciona unas bases para examinar las interrelaciones entre las áreas que conforman el marketing en la empresa.

Igualmente se manejarán las Matrices MAFE de Factores Claves de Éxito y DOFA de Fortalezas- Amenazas- Debilidades- Oportunidades estas matrices permiten identificar los factores claves de éxito en la agroindustria y sirven como herramientas de comparación para la formulación de estrategias. Véase figura 2.

A continuación se presenta el diagrama para la elaboración del plan de marketing,

Figura 2. El Plan de Marketing



Fuente: Villegas, 2009²³.

²³ VILLEGAS ORREGO Fabio, BELTRAN AMADOR, Alfredo. Plan de marketing. Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. Editores Comipresa une. Cali mayo 2009.

4.1.2 La uchuva

La uchuva (*Physalis peruviana* L.), que pertenece a la familia de las Solanáceas y al género *Physalis* y originaria de los Andes suramericanos. Posee una fruta redonda, amarilla, dulce y pequeña (entre 1,25 y 2 cm de diámetro). Se puede consumir sola, en almíbar, postres y con otras frutas dulces. En diferentes regiones de Colombia se le atribuyen propiedades medicinales tales como las de purificar la sangre, disminuir la albúmina de los riñones, aliviar problemas en la garganta, fortificar el nervio óptico, limpiar las cataratas, ser un calcificador y controlar la amibiasis”.²⁴

Según el National Research Council, “el jugo de la uchuva madura tiene altos contenidos de pectinaza, lo que disminuye los costos en la elaboración de mermeladas y otros preparativos similares.”²⁵ El cultivo se propaga por semilla, para lo cual se requiere desarrollar semilleros que permitan su germinación y su posterior trasplante a campo. El tiempo entre la iniciación del semillero y la primera cosecha es de aproximadamente nueve meses y medio. Su período útil de producción de la planta es de nueve a once meses desde el momento de la primera cosecha, ya que a partir de entonces disminuye tanto la productividad como la calidad de la fruta. La producción de uchuva en Colombia es continua a lo largo del año y, además, cuenta con algunos cultivos programados de acuerdo con las ventanas de exportación en los mercados europeos (de octubre a mayo).²⁶ De la uchuva se comercializa el fruto, que es una baya carnosa en forma de globo, con un diámetro que oscila entre 1,25 y 2,5 centímetros y con un peso entre 4 y 10 gramos.

Desde 1994, cuando se iniciaron los registros de uchuva por parte el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Cundinamarca era el principal departamento productor de esta fruta. En el año 2000 la producción fue de 5.061 toneladas, equivalente al 80% del total de la producción nacional. La productividad de la uchuva es, en promedio, de 14 toneladas por hectárea con un máximo de 18 toneladas por hectárea en cultivos muy bien manejados. Según Fischer, en los departamentos de Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Cauca, Huila, Magdalena, Nariño y Tolima se localizan los municipios que reúnen las mejores condiciones para el cultivo de uchuva, ya que cuentan con una ubicación estratégica en relación con los mercados.

²⁴ Corporación Colombia Internacional, Universidad de los Andes y Departamento de Planeación Nacional. Análisis Internacional del Sector Hortofrutícola para Colombia. Editorial El Diseño. Bogotá, 1994, Pág. 165.

²⁵ FISCHER, Gerhard Y Almanza, Pedro José. Nuevas Tecnologías en el cultivo de la uchuva *Physalis Peruviana* L. En: Revista Agrodesarrollo, Vol. 4, No. 1-2, 1993, Pág. 294.

²⁶ FISCHER, Gerhard y ALMANZA, Pedro José. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía. Nuevas tecnologías en el cultivo de la uchuva *Physalis peruviana*. Corporación Colombiana Internacional. Revista Agrodesarrollo, Vol. 4, N° 1-2. Pág. 294

La Uchuva se caracteriza por tener unos frutos azucarados y buenos contenidos de vitaminas A, además de hierro y fósforo.²⁷ Sus beneficios se derivan de la composición nutricional del fruto (Por cada 100 gr de pulpa): véase cuadro 2.

Cuadro 2. Valores nutricionales de la uchuva

Factor Nutricional	Contenido
Calorías	49.0
Agua	85.9 gr.
Proteína	1.5 gr.
Grasa	0.5 gr.
Carbohidratos	11.0 gr.
Fibra	0.4 gr.
Ceniza	0.7 gr.
Calcio	9.0 mg.
Fósforo	21 mg.
Hierro	1.7 mg.
Vitamina A	1730 U.I.
Tiamina	0.1 mg.
Riboflavina	0.17 mg.
Niacina	0.8 mg.
Ácido ascórbico	20 mg

Fuente: FISCHER, Gerhard. Producción, poscosecha y exportación de la Uchuva. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía. Bogotá, Marzo 2000.

4.1.3 Yogur de uchuva

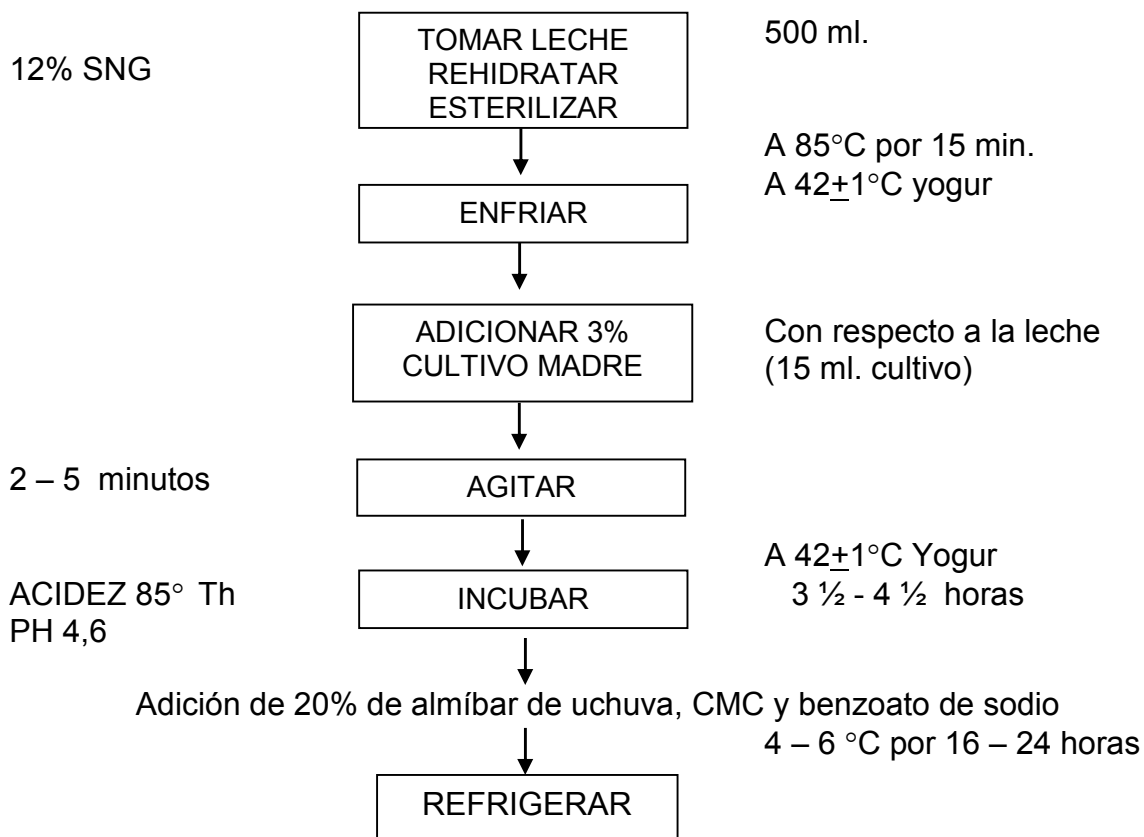
En la actualidad, se encuentran diferentes productos procesados a partir de la Uchuva como la mermelada, el yogur de uchuva, la Uchuva pasa y los confites de Uchuva cubiertos de chocolate. Puede ser procesada para jugo, néctar, pulpa y otros productos con azúcar como el bocadillo. En mercados europeos la usan para adornos en comidas, ensaladas, postres, tortas y recubiertas.

El yogur, también conocido como yogur, yogourt, yoghurt, yoghourt o yagurt, aunque la Real Academia Española (RAE) solo admite la forma «yogur» es un producto lácteo obtenido mediante la fermentación bacteriana de la leche. Si bien se puede emplear cualquier tipo de leche, la producción actual usa predominantemente leche de vaca. La fermentación de la lactosa (el azúcar de la leche) en ácido láctico es lo que da al yogur su textura y sabor tan distintivo. Los productos fermentados con el yogur es una de las líneas más importantes en los productos lácteos, el cual basa su proceso de conservación en los bajos rangos de pH que se manejan (4,2 – 4,8). Este pH, se logra a partir de la fermentación de ácido láctico y otros componentes por medio de la utilización de microorganismos

²⁷ Op Cit. Corporación Colombia Internacional, Universidad de los andes y Departamento de Planeación Nacional. Análisis Internacional del Sector Hortofrutícola Para Colombia. Editorial El Diseño. Bogotá, 1994.

de diferente tipo.²⁸ Por esta razón el yogur de uchuva como un producto fermentado y alternativa innovadora con altas propiedades benéficas, lleva un cuidadoso proceso para su elaboración, ya que al estar en contacto con la uchuva que tiene una alta acidez puede no ser una mezcla homogénea, para esto se deben contar con los ingredientes adecuados como; leche fresca, un yogur con biofitos, CMC, benzoato de sodio, azúcar, 2,5 Kg de uchuva, envases para producto terminado, leche en polvo y bicarbonato de sodio y un alto estándar de salubridad. Véase figura 3.

Figura 3. Proceso de elaboración del yogur de uchuva.



Fuente: P. Walstra, 2001.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual se elabora acorde con la consulta, conocimientos y experiencias obtenidas, con el propósito de establecer unos lineamientos orientadores del proceso de investigación.

²⁸ P. WALSTRA, T.J. GEURTS, A. NOOMEN, A. JELLEMA Y M.A.J.S. VAN BOEKEL; Ciencia de la leche y tecnología de los productos lácteos. Ed Acribia S.A. Zaragoza (España) 2001

Mercado: en economía, son cualquier conjunto de transacciones de procesos o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones. Estas pueden tener como partícipes a individuos, empresas, cooperativas, ONG, entre otros.

Marketing: en español se traduce como mercadotecnia o mercadología; a veces mercadeo, según el contexto. Otros autores también lo traducen como estrategia comercial o como promoción y propaganda. El profesional dedicado a la mercadotecnia se llama mercadólogo.

Mercadotecnia: La mercadotecnia es un proceso que comprende la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, la formulación de objetivos orientados al consumidor, la construcción de estrategias que creen un valor superior, la implantación de relaciones con el consumidor y la retención del valor del consumidor para alcanzar beneficios.

MEFE: Matriz de Evaluación de Factor Externo (MEFE), el análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo.

MAFE: es un estándar que intenta computar el número total de orígenes y fuentes de información diferentes generados por una aplicación o sistema, en un entorno de recolección digital de evidencias o logs para un entorno en ejecución.

MEFI: La Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI), suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.

DOFA: Son las siglas usadas para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades internas, Oportunidades externas, Fortalezas internas y Amenazas externas. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual este compete.

Innovación: es algo que puede adquirirse por medio del intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo²⁹.

²⁹ O. C. Ferrell Michael D. Hartline. Estrategia de marketing. Quinta edición. Engage Learning Editores, S.A. 2012.

Estrategia: es un plan para la forma en que la organización usará sus fortalezas y habilidades para empatarlas con las necesidades y requerimientos del mercado³⁰.

Publicidad: Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado³¹.

Precio: Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Planeación estratégica: Proceso de crear y mantener coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing. Implica definir una misión clara para la compañía, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida, y coordinar estrategias funcionales³².

Producto: Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad.

Proceso de ventas: Pasos que sigue el vendedor al vender, incluyen búsqueda y calificación de prospectos, acercamiento previo, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones, cierre, y seguimiento.

Servicio: Son productos intangibles que consisten en actos o acciones dirigidos hacia las personas o sus posesiones³³.

Mercado del consumidor: Todos los individuos y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para consumo personal.

Canal de marketing: (canal de distribución) Conjunto de organizaciones que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial.

Entorno Económico: Factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

³⁰ O. C. Ferrell Michael D. Hartline. Estrategia de marketing. Quinta edición. Engage Learning Editores, S.A. 2012.

³¹ PHILLIP Kotler ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

³² PHILLIP Kotler ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

³³ O. C. Ferrell Michael D. Hartline. Estrategia de marketing. Quinta edición. Engage Learning Editores, S.A. 2012.

Segmentación: es la identificación y selección de uno o más mercados meta³⁴.

Comercialización: Introducción de un producto nuevo en el mercado.

Descuento: Reducción directa en el precio de la compra durante un periodo específico.

Empaque: Actividades de diseño y producción del recipiente, o envoltura, necesario para transportar un producto.

4.3 MARCO GEOGRÁFICO

4.3.1 Boyacá

Boyacá es uno de los 32 departamentos de Colombia. Se encuentra ubicado en el centro oriente del país, siendo Tunja su capital. Su creación data de la reforma constitucional de la Confederación Granadina del 22 de mayo de 1858. Su territorio ocupa una superficie de 23.189 km²³⁵. Véase figura 3.

Figura 4. Mapa Político de Boyacá.



Fuente: Gobernación de Boyacá-Octubre 2014³⁶

³⁴ O. C. Ferrell Michael D. Hartline. Estrategia de marketing. Quinta edición. Engage Learning Editores, S.A. 2012.

³⁵ Alcaldía de Tunja. «Cruz de Boyacá, Historia y Honor de Nuestra Nación». Archivado el 29 de noviembre de 2015. Consultado el 14 de junio de 2009. Disponible <https://es.wikipedia.org/wiki/Boyac%C3%A1>

³⁶ Gobernación de Boyacá-Octubre 2014. Disponible en <http://boyaca.gov.co/>

En el territorio boyacense se libraron batallas determinantes para la independencia de Colombia. Por este motivo, el libertador Simón Bolívar lo denominó "Cuna y Taller de la Libertad" y en su honor fue creada la Orden de Boyacá en 1819.

El nombre de Boyacá proviene del vocablo muisca "*Boiaca*", que significa "Región de la Manta Real" o "Cercado del Cacique", el cual se deriva etimológicamente de las palabras *boy* (manta) y *ca* (cercado). Este nombre le fue dado al departamento en 1821 por el congreso de Cúcuta, en honor al río en el cual se encuentra el puente en donde se libró la batalla más determinante para la independencia de Colombia (conocido con el nombre Chibcha del río Teatinos en nombre español). Antes del Congreso de Cúcuta, la jurisdicción del actual departamento hacía parte de la provincia de Tunja, recibiendo el mismo nombre de su ciudad capital, Santiago de Tunja³⁷.

4.3.2 Duitama

Es una ciudad colombiana, ubicado en el departamento de Boyacá, situado en el centro-oriental de Colombia, en la región del Alto Chicamocha. Cuenta, según el estimado para 2012, con una población de 112 243 habitantes³⁸. Figura 4.

Figura 5. Mapa de Duitama



Fuente: Alcaldía de Duitama – Octubre 2014³⁹

³⁷ Disponible <https://es.wikipedia.org/wiki/Boyac%C3%A1>

³⁸ Alcaldía de Duitama – Octubre 2014

³⁹ Disponible en www.duitama-boyaca.gov.co

Duitama es la capital de la provincia del Tundama. Se le conoce como La Capital Cívica de Boyacá y "La perla de Boyacá". Es el puerto transportador terrestre más importante del oriente colombiano al encontrarse sobre la Troncal Central del Norte, y es un punto estratégico de las relaciones industriales y comerciales de esta región del país.

Su localización geográfica estratégica como cabeza de la provincia del Tundama y parte fundamental del corredor industrial de las cuatro provincias de mayor desarrollo del Departamento de Boyacá (Occidente, provincia del Centro, Tundama y Sugamuxi) así como sus fortalezas en la producción y sus tradiciones históricas, reflejadas principalmente en su patrimonio cultural, histórico, natural y paisajístico y, en la prestación y la tradición de los servicios educativos, le han permitido consolidarse como la ciudad de mayor jerarquía de su provincia y polo de desarrollo regional.

Limita por el norte con el departamento de Santander, Municipios de Charalá y Encino; por el sur con los Municipios de Tibasosa y Paipa; por el oriente con los Municipios de Santa Rosa de Viterbo y Belén; y por el occidente con el Municipio de Paipa⁴⁰.

4.4 MARCO LEGAL

Con respecto a la normatividad, existen leyes, decretos y resoluciones que organizan el desarrollo de actividades agrarias con el fin de aprovechar los recursos del país. Para la realización de una actividad como la que se propone en este proyecto se requiere inicialmente una licencia INVIMA que controla y vigila la calidad y seguridad de ISO productos establecidos en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993, y en las demás normas pertinentes, durante todas las actividades asociadas con su producción importación, comercialización y consumo⁴¹.

- REPUBLICA DE COLOMBIA - MINISTERIO DE SALUD - RESOLUCION NUMERO 02310 DE 1986 (24 de Febrero de 1986).
 - Por la cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979, en lo referente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los Derivados Lácteos.
- NORMA TÉCNICA NTC-ISO COLOMBIANA 22000 /2005-10-26

⁴⁰ «Informe sobre Necesidades Básicas Insatisfechas a nivel nacional» (XLS). DANE. 2011. Disponible https://es.wikipedia.org/wiki/Duitama#cite_note-DANE_NBI-5

⁴¹ Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA. Manual Específico De Funciones Y De Competencias Laborales Para Los Empleos De La Planta De Personal Del Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos INVIMA. BOGOTA, D.C., 2006

- Sistemas de gestión de inocuidad de los alimentos.
- DECRETO 3075 DE 1997. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos.
- LEY 9 de 1979
 - Código Sanitario Nacional por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud.
- RESOLUCIÓN 5109 DE 2005
 - Reglamento Técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado para alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano, expedido por el Ministerio de Protección Social y publicado en el Diario Oficial 46150 de enero 13 de 2006.
- Decreto 1575 DE 2007. El objeto del presente decreto es establecer el sistema para la protección y control de la calidad del agua, con el fin de monitorear, prevenir y controlar los riesgos para la salud humana causados por su consumo, exceptuando el agua envasada.

Aplica a todas las personas prestadoras que suministren o distribuyan agua para consumo humano, ya sea cruda o tratada, en todo el territorio nacional, independientemente del uso que de ella se haga para otras actividades económicas, a las direcciones territoriales de salud, autoridades ambientales y sanitarias y a los usuarios.

- Decreto 2106 de 1983 Ministerio de Salud
 - Se establecen las normas de identidad y pureza de los endulcolorantes utilizados en los productos alimenticios.
- Decreto 2437 de 1983 Ministerio de Salud
 - Regula la producción, procesamiento, transporte y comercialización de la leche.
- Decreto 3075 de 1997 Ministerio de Salud
 - Regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.
- Decreto 476 de 1998 Minsalud y Minagricultura

- Modifica algunos artículos del Decreto 2437/83 y deroga el Decreto 2473/86 sobre leches⁴².
- NORMA TÉCNICA NTC COLOMBIANA 4580; Esta norma establece los requisitos que debe cumplir la uchuva (*Physalis peruviana* L.), destinada para el consumo fresco o como materia prima para el procesamiento⁴³.

5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio desarrollado en esta investigación es Exploratorio – Descriptivo, en la medida que se realiza una exploración documental de la temática y una indagación primaria para conocer la situación actual del consumo del yogur de uchuva, analizando las condiciones para la comercialización del producto en la región. El estudio descriptivo tiene como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema de la investigación. Por esto es posible:

1. Establecer las características demográficas de unidades investigadas (número de población, distribución por edades, niveles de educación, estado civil, etc.).
2. Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran la investigación (comportamientos sociales, preferencias de consumo, aceptación, decisiones de compra, etc.).
3. Establecer conocimientos concretos (cuantas personas consumen un producto; cuál es su actitud frente al producto, a los problemas de desempleo, de ingresos; como son los procesos de decisión, cuales son las necesidades de la sociedad.).
4. Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación (relación entre el precio y el consumo de un producto, los mecanismos de control, la forma como el mercado se afecta por variables económicas y sociales, etc.).

Así mismo, identifica características y establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables que el investigador señala y el tipo de descripción que se propone realizar.

Por eso esta investigación es de tipo descriptivo por las siguientes razones:

⁴² República De Colombia - Ministerio De Salud - Resolución Numero 02310 De 1986 (24 De Febrero De 1986).

⁴³ Norma Técnica NTC Colombiana 4580.

- ❖ Determinar las características principales que identifican del yogur de uchuva por medio del diagnóstico (herramienta DOFA) que permite identificar la situación actual del producto.
- ❖ Permite identificar y analizar el estudio de mercado del yogur de uchuva, que establecen las diferencias entre el entorno.
- ❖ Establece la posición actual del producto, reflejando las fortalezas y debilidades a la que se enfrenta en el mercado.
- ❖ Permite la utilización técnicas específicas de recolección de información como: entrevistas, observación, encuestas.

5.2 MÉTODO

El método que se utilizó en este trabajo fue deductivo que permite que los aspectos particulares contenidos en los universales se vuelvan explícitos. Es decir, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas claramente en la situación general. Este método parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular⁴⁴.

5.3 FUENTES

➤ Fuentes Primarias:

La información contenida será producto de fuentes primarias a partir de la observación directa y la recopilación de información por medio de encuestas que se realizarán a productores, consumidores y comercializadores. Véanse Anexos A, B y C. Adicionalmente si es posible la realización de entrevistas a algunos productores del yogur de uchuva de la región.

➤ Fuentes secundarias:

Documentos e información suministrados por la Gobernación de Boyacá, Secretaria de Agricultura, Corpoica y Trabajos hechos por profesionales del sector. Páginas de internet acerca de la producción de uchuva y del yogur de esta fruta.

5.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para esta exploración se hará un debido tratamiento de la información obtenida por medio de las fuentes primarias (Encuesta), para adecuarla de manera eficiente a la investigación. Además La consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, constituciones, etc.) del campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio.

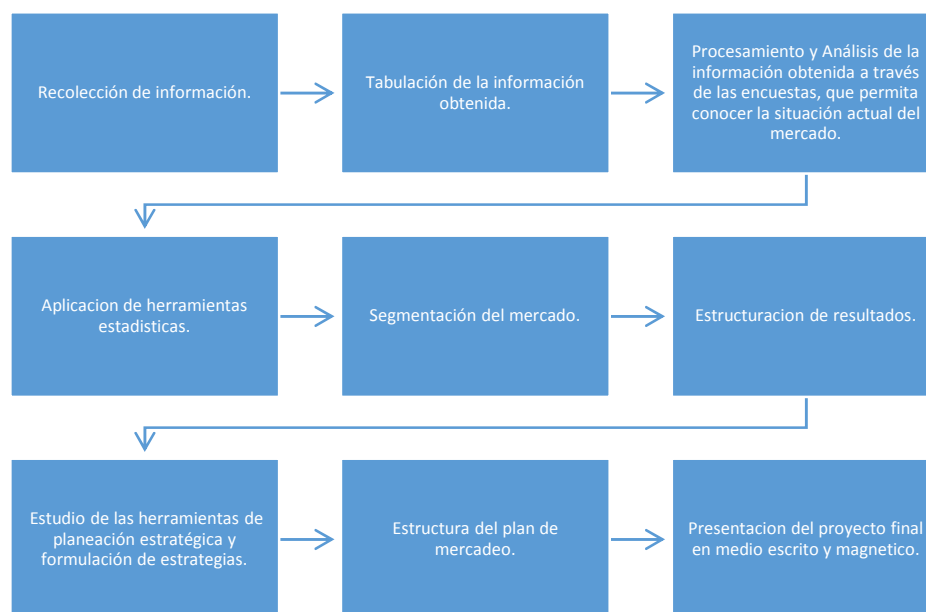
⁴⁴ LAUG, M. La metodología de la Economía, Alianza Editorial, Madrid 1985.

La investigación mixta es aquella que participa de la naturaleza de la investigación documental y de la investigación de campo para esto se seleccionara una población y muestra que sea objetivo de la exploración requerida.

En lo que concierne al tamaño de la muestra y cómo esta afecta la exactitud de nuestras medidas, por principio, cuanto mejor seleccionemos nuestra muestra más pequeña podrá ser, pero, si queremos aplicar los métodos estadísticos en el cálculo de nuestros resultados debemos incluir no menos de 30 casos (instituciones, individuos, ciudades, casos judiciales, etc.). De hecho, es mejor si el tamaño de la muestra es de, por lo menos, 50 casos⁴⁵.

El procesamiento de datos en general, es la recolección y manipulación de elementos de datos para producir información significativa Para el tratamiento de esta la información se seguirán los siguientes pasos, como se muestra en la figura 6: exposición

Figura 6. Procesamiento de la Información



Fuente: Investigador, 2015.

5.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto de estudio está representada en los consumidores de la ciudad de Duitama, los comercializadores de productos lácteos y los productores de yogur de uchuva.

⁴⁵ Dennis Chávez de Paz. Artículo. Las técnicas de recolección y procesamiento de la información. 2008. P. 113.

La muestra está referida a los consumidores de bebidas fermentadas (Lácteos) en la ciudad de Duitama, en el segmento poblacional de 20 a 60 años, de acuerdo al último censo poblacional (DANE) y utilizando la fórmula para poblaciones finitas.

Para el establecimiento de la muestra, se tomó la población de la ciudad de Duitama 112.243 ⁴⁶personas del casco urbano, de las cuales 52.089 están en edades de 20 a 60 años. Siguiendo con la segmentación se encuentra que la ciudad está distribuida por comunas teniendo así que 794 pertenecen a las comunas 1, 5 y 7 de estrato 3 y 4 y en edades de 20 a 60 años.

Con lo anterior se tiene que:

Población Total = 794 personas

Población objetivo = 20%

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{NE^2 + Z^2 PQ}$$

TAMAÑO DE LA MUESTRA	n =	88		
POBLACIÓN OBJETIVO	N =	159		
NIVEL DE CONFIANZA	Z =	95%	Z²	1,96
MARGEN DE ERROR	E =	0,05	E²	0,0025
PROBABILIDAD DE ÉXITO	P =	0,50		
PROBABILIDAD DE FRACASO	Q =	0,50		

Referente a los comercializadores se tomaron los almacenes de cadena y los autoservicios de la ciudad. En cuanto, a los productores por su reducido número se trabajó con el universo. Para el caso se tomaron 3 empresas productoras (Terrafértil, Lácteos los Héroes y asociación de productores de uchuva en Granada – Antioquia).

⁴⁶ Censo DANE – 2013.

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con el propósito de describir y estudiar la información obtenida a través de la observación y los datos de fuentes primarias y en contraste con la teoría orientadora del trabajo se procedió al análisis y explicación de las condiciones del mercado del producto objeto de estudio.

6.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

6.1.1 A Nivel Internacional.

El yogur a nivel internacional se considera el producto lácteo más importante y de mayor beneficio para la salud de las personas, sin importar su edad, género o condición social, es mundialmente conocido como aliado para la buena digestión, (dos veces más rápido que la leche). Uno de los beneficios más importantes de la ingestión periódica de yogur es su efecto preventivo del cáncer de colon, aunque las investigaciones no son aún definitivas, los especialistas confirman las propiedades de ese lácteo para reducir la probabilidad de sufrir esta enfermedad⁴⁷. La innovación del yogur no se limita a los nuevos usos y el enfoque ha sido igualmente en sabores audaces y únicos, combinaciones de sabores e ingredientes adicionales como frutas.

Los sabores de frutas dominan el mercado de yogur, con más de dos tercios de los lanzamientos mundiales registrados por Innova Market Insights en los últimos 12 meses, para tres cuartas partes del total de Estados Unidos y casi el 70% en América Latina. Esto abarca una amplia gama de diferentes tipos de fruta, desde la fresa y el melocotón hasta las más inusuales, tales como la papaya, ciruela y coco. El mercado de yogur está mostrando un buen crecimiento, y esto se refleja en términos de actividad de los nuevos productos, pues siguen creciendo a nivel mundial.

Con un mercado cada vez más competitivo, la necesidad de diferenciación de los productos ha llevado a la evolución de sabores en los últimos años, sobre todo en opciones de clase más alta y compleja, a menudo con un número de diferentes ingredientes, a veces con fórmulas tomadas de otras secciones del mercado, como postres, panadería y confitería. También señala que las empresas están tratando de mostrarse en los cambios con un creciente número de ediciones limitadas y

⁴⁷ Según informe de Lu Ann Williams, Directora de Innovación de Innova Market Insights y Dairy Foods.

opciones de temporada⁴⁸. En este sentido, se infiere que el mercado internacional requiere innovación y nuevos productos.

6.1.2 A nivel nacional

El renglón lechero en Colombia es el más representativo dentro del sector agropecuario después de la producción de carne, el país está posicionado como el cuarto productor, con un volumen aproximado de 6.717 millones de litros en el 2014,⁴⁹ esto ha generado un desarrollo significativo de la industria, ya que los procesos tradicionales, unidos a los avances de la ciencia, la tecnología e innovación, tanto en razas, como en gestión estratégica; han logrado su optimización y la incorporación de valor agregado en la elaboración de derivados lácteos⁵⁰.

De acuerdo con una investigación de la cadena láctea colombiana, los principales productos que se comercializan en el mundo son leche pasteurizada, leche esterilizada, leche UHT (Ultra High Temperature), leche concentrada, leche en polvo, mantequilla, crema de leche, queso, lacto suero, yogur y cuajada. En los últimos años ha crecido la demanda de productos lácteos, especialmente de yogur y helados, al contrario el consumo de mantequilla y queso tiende a disminuir debido al alto contenido de grasa y colesterol, por lo cual los están sustituyendo por productos de origen vegetal⁵¹.

El yogur se considera el producto lácteo más importante y de mayor beneficio para la salud de las personas, sin importar su edad, género o condición social. Fresa, mora, melocotón, bajo en calorías, ayuda digestiva y trozos de fruta, son algunas de las presentaciones que tienen los yogures en el mercado; un negocio en el que las empresas del sector compitieron por \$1,2 billones que se movieron el año 2014 (Figura 8).

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2014), para la leche y sus derivados (subsector al que pertenece el yogur) se destinan de la canasta familiar el 2,54% de los recursos, por encima de artículos como el pan (1.46%) y los huevos (0.74%). En el 2014 se consumieron 131,1 millones de litros y 32,2 toneladas de yogur en sus diferentes presentaciones: \$878.730 millones en forma líquida, con un gasto promedio per cápita de \$14.165, mientras que el

⁴⁸ Informe de Lu Ann Williams, Directora de Innovación de Innova Market Insights y Dairy Foods, 2013.

⁴⁹ FEDEGAN- Estadísticas, Producción. 2014.

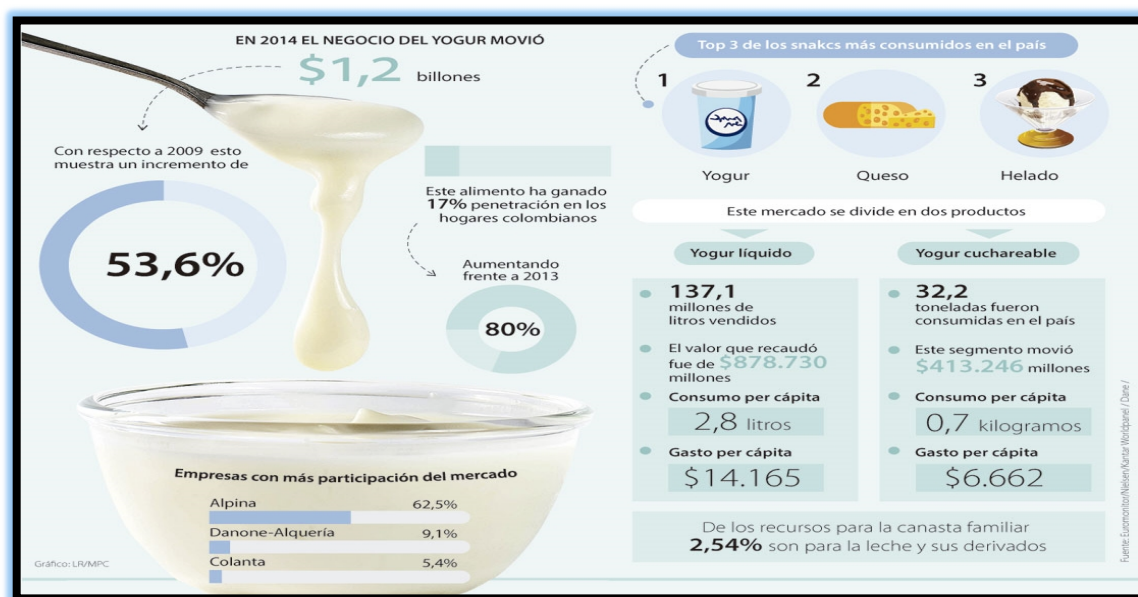
⁵⁰ ROLDÁN, Diego; TEJADA, Manuel; SALAZAR, Marcela. La cadena láctea en Colombia. Citado por Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Documento de trabajo No. 4. 2001.

⁵¹ Google Académico, Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico de la cadena láctea Colombiana, recuperado el día 17 de Abril de 2013.

cuchareable, más cremoso y espeso, movió \$412.246 millones, representados en \$6.662 por colombiano⁵².

Ernesto Fajardo, presidente de Alpina, expresa que el consumo per cápita de bebidas lácteas en Colombia es bajo (145 litros año, con respecto a 170 lt recomendados por la FAO) en relación con otros países de la región como Brasil, México, y Chile. Sin embargo, la participación de Alpina en el mercado como principal empresa productora y comercializadora es de 62,5%; en 2014 vendió \$1,5 billones, con un incremento de 5,6% frente a 2013. De otra parte, Carlos Enrique Cavelier, presidente de Alquilería explica que el bajo consumo significa que aún hay mucho espacio para crecer; en esta misma dirección Asoleche⁵³ cree que el sector continuara con la estrategia de fusiones y adquisiciones, con el propósito de consolidar la industria nacional.

Figura 7. Radiografía del Mercado del Yogur en Colombia.



Fuente: La republica.com, 2014.

Específicamente el mercado de yogur aumento en un 53,6%⁵⁴, a pesar de la baja innovación disponible en sabores y empaques. Se proyecta para el mercado de yogur en 5 años comercializar \$1,5 billones y un volumen de 156,9 millones de litros,

⁵² Disponible en http://www.larepublica.co/el-mercado-del-yogur-movi%C3%B3-12-billones-y-se-espere-un-aumento_248241. 2014.

⁵³ MARTÍNEZ, Jorge Andrés, 2015. Mercado de los lácteos en Colombia. En revista Dinero, febrero de 2015, Bogotá.

⁵⁴ MERIZALDE, Pedro Director de negocios de snacking de la compañía de Asoleche. 2014.

para un aumento de 19,8 millones respecto a las cifras actuales. Las empresas más importantes en el mercado del yogur afirman que Colombia puede competirle a Argentina, Brasil y otros países donde el consumo per cápita sobrepasa los 10 litros⁵⁵.

En este contexto, la apuesta para el futuro estará en producir yogures con aportes nutritivos para conquistar a los consumidores que asumen estilos de vida saludable, con una alimentación sana que permita a los productores responder a las tendencias alimentarias del mundo moderno.

Con el propósito de incursionar en estos nuevos espacios de mercado, se considera la uchuva como una buena alternativa de innovación en sabor, por ser una fruta exótica cultivada en el altiplano Cundiboyacense en los municipios de Zipaquirá, Ventaquemada, Soata, Duitama y Chiquinquirá⁵⁶, es muy apreciada por europeos y norteamericanos. Es por ello que se propone la integración con la leche, para dar origen a una bebida altamente nutritiva y terapéutica para la población: YOGUR DE UCHUVA, un producto innovador, con una demanda selectiva.

6.1.3 Entorno del Marketing

El entorno desde el punto de vista del marketing está constituido por unas fuerzas o factores del Microambiente y del Macroambiente, las cuales ejercen influencia en la actividad económica y comercial de una empresa u organización. El Macroambiente lo constituyen grandes fuerzas de la sociedad (demográfica, económica, natural, tecnológica, política y cultural), que afectan a la organización. El Microambiente consiste en fuerzas cercanas a la empresa, (compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos), que inciden en su capacidad de servir al cliente⁵⁷.

Análisis del macro entorno. Los actores operan en un macroentorno más amplio de fuerzas que moldean las oportunidades y presentan riesgos para las empresas, como se muestra en la figura 9.

⁵⁵ PÉREZ Jenaro (Gerente General de Colanta).

⁵⁶ Véase en el periodicoeldiario.com.

⁵⁷ PHILLIP Kotter ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

Figura 8. Principales fuerzas del macroentorno de la empresa.



Fuente: Investigador, 2015.

Fuerzas demográficas. El entorno demográfico resulta de gran interés, porque se refiere a las personas (tamaño, ubicación, edad, sexo, raza y otros datos estadísticos), quienes constituyen los mercados⁵⁸. Duitama es un Municipio estratégicamente ubicado en el corredor industrial del oriente colombiano. Este factor unido al de la violencia en las últimas décadas, ha desencadenado un aumento notorio en su población, hecho que se observa en el desplazamiento continuo hacia nuestro territorio de familias de otros municipios del departamento de Boyacá y departamentos vecinos, efecto que ejerce una excesiva presión sobre los servicios públicos básicos y de salud, afecta de manera directa la calidad de vida en el Municipio, lo que se traduce en problemas de desempleo, falta de cupos escolares, hacinamiento en zonas marginales y periféricas de la ciudad, inseguridad, problemas de desnutrición y ambientales⁵⁹.

Tamaño de población. El tamaño de la población es una variable relevante para la investigación, pues ella se constituye en el elemento central para establecer el mercado objetivo. Véase cuadro 3.

⁵⁸ PHILLIP Kotter ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

⁵⁹ Planeación Municipal de Duitama, 2014.

Cuadro 3. Habitantes en el municipio de Duitama.

Clasificación	Detalle	N° De Personas	
Género	Hombre	2014	2015
		52,065	52,074
Género	Mujer	60,178	60,618
Edad (años)	0 – 6	12,843	12,720
Edad (años)	7 – 14	16,806	16,546
Edad (años)	15 – 17	6,404	6,412
Edad (años)	18 – 26	15,866	16,015
Edad (años)	27 – 59	46,810	46,932
Edad (años)	60 en adelante	13,514	14,067

Fuente: DANE- Planeación Municipal de Duitama, 2014.

Fuerzas económicas. En las fuerzas económicas o entorno económico, se consideran los factores que afectan el poder y los patrones de compra y se caracteriza por un mayor interés de los consumidores en el valor y por cambios en sus patrones de gasto y distribución del ingreso⁶⁰. Para el caso en estudio, el yogur de uchuva al ser un producto que hace parte de la canasta familiar, está relacionado con el patrón de gasto de los consumidores, aspecto que varía de acuerdo al ingreso monetario de cada persona (cuadro 4).

Cuadro 4. Ingresos por clase social en Duitama.

Estrato	Población	Ingresos
1	9%	< 1 S.M.M.L.V. (\$644.350)
2 – 3	71%	> = 1 S.M.M.L.V.
4 EN ADELANTE	20%	> 2 S.M.M.L.V. (\$1.288.700)

Fuente: DANE, 2014

El PIB (Producto Interno Bruto), es un indicador de gran importancia en esta investigación por su gran aporte de información, ya que nos demuestra que tanto influye la economía de la ciudad en estudio a nivel nacional, por esta razón se toma

⁶⁰ PHILLIP Kotter ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

en cuenta, Duitama con una participación del 4,3% en el PIB nacional, adicionalmente el sector lácteo corresponde al 10% del PIB Agropecuario⁶¹.

Revisar la tasa de desempleo tanto del país como del municipio, permite identificar las condiciones de ingresos de la población y sus implicaciones en la capacidad de compra del producto. Para julio del presente año, Colombia presenta un 8,8% de desempleo⁶², mientras que para Duitama este indicador es de 13.2%⁶³; situación que permite inferir el segmento del mercado al cual se dirige nuestro producto.

De otra parte, un indicador significativo para nuestro estudio es la inflación, ya que al igual que el desempleo define en gran medida el poder adquisitivo de los consumidores. Para el mes de octubre del presente año el país presenta un índice de inflación del 5,47% (DANE, 2015)⁶⁴, siendo uno de los más altos en los últimos seis años y medio; aspecto no muy halagüeño para la penetración de nuevos productos en el mercado.

La Tasa de Cambio es un indicador económico que revela las variaciones que se presentan en los precios internacionales de los productos, por efecto de la depreciación del peso colombiano frente al dólar en el mercado global⁶⁵; en este sentido, tanto la producción de materias primas como la transformación implican el consumo de bienes importados, lo que hace que los costos de producción del yogur de uchuva se incrementen, factor que se traslada al consumidor vía precio.

Fuerzas políticas legales. La fuerza política o entorno político consiste en leyes, dependencias y grupos que influyen en las acciones de marketing o las limitan⁶⁶. El mercado de la leche y sus derivados está regido por las siguientes normas que se deben cumplir para la producción, comercialización y consumo.

- Decreto 616 del 28 de febrero de 2006, en donde se establecen los requisitos que debe cumplir la leche para el consumo humano.
- Decreto 1880 del 27 de mayo de 2011, definió los requisitos para la comercialización de la leche cruda en el país.
- Resolución 2310 del 24 de febrero de 1986 del MINSALUD, se entiende por derivado lácteo: “los diferentes productos elaborados a base de leche, mediante procesos tecnológicos específicos para cada uno de ellos”.
- Resolución 11961 del 30 de agosto de 1989 del MINSALUD, se reglamentó lo relacionado con las leches fermentadas.

⁶¹ Planeación Municipal de Duitama, 2014.

⁶² DANE, julio de 2015.

⁶³ Planeación Municipal de Duitama, 2014.

⁶⁴ DANE, octubre de 2015.

⁶⁵ CAYCEDO, Yamit. Economía Internacional. Perspectiva Latinoamericana. 2002.

⁶⁶ PHILLIP Kotter ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

- El Decreto 3075 del 23 de diciembre de 1997, reconocida como la norma de Buenas Prácticas de Manufactura, reglamentó parcialmente la Ley 9 de 1979.
- Resolución 2826 de 1996 del MINSALUD. Reglamenta lo relacionado con los aditivos en quesos frescos y fundidos con bajo contenido de grasa.
- Resolución 5109 de 2005 del MINPROTECCIÓN. Reglamenta lo relacionado con el rotulado y etiquetado.
- Resolución 01804 de 1989 del MINSALUD. Reglamenta lo relacionado con las clases de quesos, helados, contenido de rótulos o empaques de derivados lácteos, y su vida útil.
- Resolución 333 de 2011 del MINPROTECCIÓN. Reglamenta el rotulado nutricional.
- Resolución 10593 de 1985 del MINSALUD. Reglamenta lo relacionado con el uso de colorantes.
- Decreto 60 de 2002. Reglamenta lo relacionado con la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico o HACCP⁶⁷.

En síntesis, la principal norma en materia de leche y derivados lácteos, es la Ley 9 de 1979, por medio de la cual se define el Código Sanitario Nacional y la regulación marco en materia de leche y derivados lácteos, a partir de la cual se ha emitido normatividad de carácter específico, con el fin de regular actividades propias de la cadena como producción, comercialización, transporte, procesamiento, entre otras, además de requisitos mínimos que debe cumplir la leche para consumo humano.⁶⁸

Fuerzas tecnológicas y ambientales. El entorno ambiental exhibe tres tendencias principales: escasez de ciertas materias primas, niveles más altos de contaminación, y mayor intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales⁶⁹. Las preocupaciones ambientales crean oportunidades de marketing para las empresas que estén alerta. Las compañías que no se mantienen al día con los cambios tecnológicos no pueden aprovechar las alternativas de nuevos productos y mercadeo.

Hoy en día, los consumidores exigen alimentos con el menor tratamiento y las mejores características nutricionales y sensoriales posibles, sin embargo esto implica un riesgo inherente a la salud y al tiempo de vida útil de los productos. En estas dos ideas, se enfoca el desarrollo de las nuevas tecnologías de procesamiento que están siendo usadas en la industria láctea.

A medida que los mercados cambian los avances tecnológicos se hacen más indispensables en la vida del ser humano. El bajo nivel tecnológico y de formación de su recurso humano generado por el limitado acceso a la tecnología de punta,

⁶⁷ República De Colombia - Ministerio De Salud - Resolución Numero 02310 De 1986 (24 De Febrero De 1986).

⁶⁸ FEDEGAN, 2013.

⁶⁹ PHILLIP Kotter ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

debido a una débil estructura de producción soportada en tecnologías obsoletas o artesanales a cargo de personal semi-calificado o no calificado. Además del limitado acceso al sector financiero, lo que se refleja principalmente por no poder cumplir con los requisitos para acceder a cualquier línea de crédito.

En los niveles de competitividad también tiene importancia el impacto ecológico que resulta de las prácticas lecheras. Según cifras FEDEGAN, el 2,7% de los gases invernadero producidos a nivel mundial corresponden a las prácticas lecheras. En 2010 la misma entidad publicó: “El metano (CH₄) es el gas de mayor impacto en la producción de leche con 52% de las emisiones totales; le sigue el dióxido nitroso (N₂O) con 27% de la emisión total de gases en países desarrollados y 38% en países en desarrollo; mientras que el dióxido de carbono (CO₂) posee una participación mayor en países desarrollados (21%) que en países en desarrollo (10%).” Se hace evidente que los países en vía de desarrollo, por su bajo nivel de tecnificación emiten mayor cantidad de gases, lo que se configura en una característica que entre otras cosas los hace menos competitivos en un entorno mundial que cada día privilegia más factores asociados al cambio climático.⁷⁰ En lácteos los Héroes, se origina un producto de una gran porcentaje natural, además de sus desechos son recogidos por una entidad encargada de desecharlos, así mismo el tratamiento de sus agua, por lo tanto no genera un impacto ambiental en la región.⁷¹

Fuerzas socioculturales. Las tendencias de consumo para el 2015, se reflejan en un consumidor más exigente, informado y analítico, las promociones sustituirán los descuentos, el mercado del usado irá en alza, así como la compra de productos se manejará por volumen⁷².

El lanzamiento e innovación de productos también será parte importante en las decisiones de los compradores teniendo en cuenta la diferencia entre estratos y regiones; también asegura que aunque aún no se ve un cambio fuerte en el comercio tradicional, si se desarrollara un gran cambio en la forma de compra de las personas que buscan cada vez más las tiendas de barrio y las cadenas independientes para adquirir los productos.

El mayor inconveniente de tener un producto innovador como el yogur de uchuva, es que tanto el vendedor como el consumidor solo se deja guiar por una cultura de lo tradicional, el crear conciencia en cada persona es muy difícil, se requiere tiempo y compromiso con el producto para que sea aceptado como un producto esencial en la canasta familiar⁷³.

⁷⁰ Cifras FEDEGAN, Boletín número 153 de coyuntura internacional del mercado de lácteos y cárnicos, 2011. Disponible www.propais.org.co.

⁷¹ Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

⁷² PHILLIP Kotler ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

⁷³ Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

Análisis del Microentorno. Duitama es la capital de la provincia del Tundama. Se le conoce como La Capital Cívica de Boyacá y "La perla de Boyacá".

Es el puerto transportador terrestre más importante del oriente colombiano al encontrarse sobre la Troncal Central del Norte y es un punto estratégico de las relaciones industriales y comerciales de esta región del país. Con una población de 112,692, constituida por 52.074 hombres y 60.618 mujeres⁷⁴, la mayoría de los habitantes se encuentra en el rango de edad de 15 a 60 años.

Su localización geográfica estratégica como cabecera de la provincia del Tundama y parte fundamental del corredor industrial de las cuatro provincias de mayor desarrollo del Departamento de Boyacá (Occidente, provincia del Centro, Tundama y Sugamuxi), así como sus fortalezas en la producción y sus tradiciones históricas, reflejadas principalmente en su patrimonio cultural, histórico, natural y paisajístico y en la prestación y la tradición de los servicios educativos, le han permitido consolidarse como la ciudad de mayor jerarquía de su provincia y polo de desarrollo regional.

Producción. El yogur de uchuva no es un producto de consumo masivo, debido a su relativo desconocimiento en el mercado, ya que únicamente el 17% de las personas encuestadas para esta investigación, tienen información sobre él (Figura 10), y solo algunas agroindustrias creadas recientemente lo producen (Empresa Terrafértil, localizada en Zipaquirá; Microempresa los Héroes, localizada en Ventaquemada; y una pequeña organización de productores de la Uchuva en Granada, localizada en Antioquia); atendiendo a las necesidades de innovación y desarrollo de nuevos productos y como respuesta a las nuevas tendencias de consumo, que permitan cambiar la visión del mercado tradicional⁷⁵.

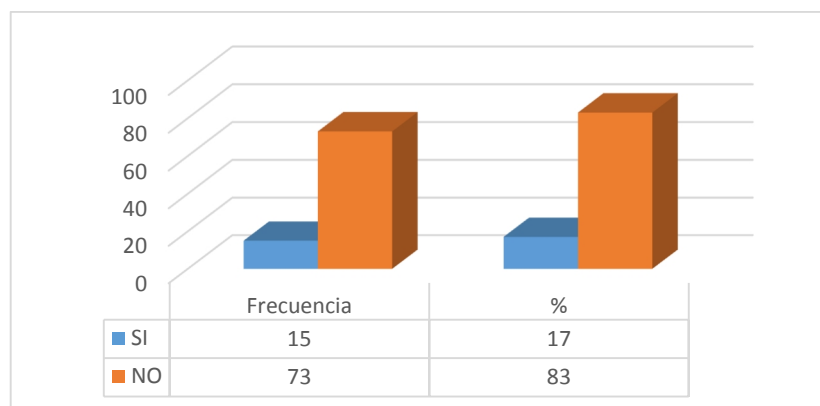
En tal sentido, se utilizan aproximadamente 100 toneladas de uchuva en el proceso de producción del yogur con fines de exportación al continente europeo⁷⁶.

Figura 9. Conocimiento del yogur de uchuva.

⁷⁴ Censo DANE, 2014-2015.

⁷⁵ Innovación Tecnológica: variable determinante en la Competitividad. Disponible <http://www.monografias.com/trabajos15/innovacion-tecno/innovacion-tecno.shtml>

⁷⁶ Desde Boyacá y Cundinamarca, uchuvas para el mundo. Agosto 2013. Disponible <http://www.colombiatrade.com.co/node/17368>



Fuente: Investigación, 2015

En el cuadro 5 muestra una detallada descripción del yogur de uchuva.

Cuadro 5. Ficha técnica del yogur de uchuva

Nombre del producto	Yogur, yogourt, yoghourt o yagurt	
Origen	El Yogur, originario de Asia y se extendió a Europa a través de Turquía y Bulgaria.	
Descripción del producto	Producto obtenido a partir de la fermentación controlada, ácido láctico de la leche de vaca, por medio de 2 microorganismos, los cuales son: Lactobacillus Bulgaricus y Streptococcus Thermophilus ⁷⁷ y Uchuva.	
Composición nutricional	Carbohidratos	15, 73%
	Proteína	5,13%
	Lípidos- Grasa	2,80%
	Agua	76,18%
	Minerales	0,16%
	Calorías aportadas 100g.	109
Presentación y empaque	Envase plástico por 250 ml	
	Envase plástico por 500 ml	
	Envase plástico por 1750 ml	
Características organolépticas	Producto ligeramente ácido con pH entre 4,4 - 4,5, con textura media y olor característico.	
Requisitos mínimos y normatividad	Resolución 2310 de 24 de febrero de 1986	
	Norma Técnica Colombiana 805 "Leches Fermentadas".	

Fuente: Investigación, 2015.

⁷⁷Yogur. Disponible <https://es.wikipedia.org/wiki/Yogur>

El yogur de uchuva, es un complemento nutricional, posee propiedades terapéuticas y es de fácil preparación, contiene ácido ascórbico, calcio, carbohidratos, fibra, grasa, vitaminas, agua y minerales. De otra parte, la Uchuva se caracteriza por sus frutos azucarados y buenos contenidos de vitaminas A, además de hierro y fósforo⁷⁸, como se observa en el cuadro 6.

Cuadro 6. Composición nutricional de la uchuva

Factor Nutricional	Contenido
Calorías	49.0
Agua	85.9 gr.
Proteína	1.5 gr.
Grasa	0.5 gr.
Carbohidratos	11.0 gr.
Fibra	0.4 gr.
Ceniza	0.7 gr.
Calcio	9.0 mg.
Fósforo	21 mg.
Hierro	1.7 mg.
Vitamina A	1730 U.I.
Tiamina	0.1 mg.
Riboflavina	0.17 mg.
Niacina	0.8 mg.
Ácido ascórbico	20 mg

Fuente: FISCHER, Gerhard. Producción, pos cosecha y exportación de la Uchuva. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía. Bogotá, Marzo del 2000.

El yogur a base de uchuva es un producto innovador y natural, de color amarillo, de textura sólida, de sabor agridulce, se comercializa en diferentes presentaciones y empaque plástico de 1750 ml y 500 ml; para su distribución se embala en cajas de cartón por docenas⁷⁹. En la figura 11 se muestran las presentaciones actuales del yogur de las empresas los Héroes, Terrafertil y de la asociación de productores en Granada.

Figura 10. Presentación del yogur de Uchuva.



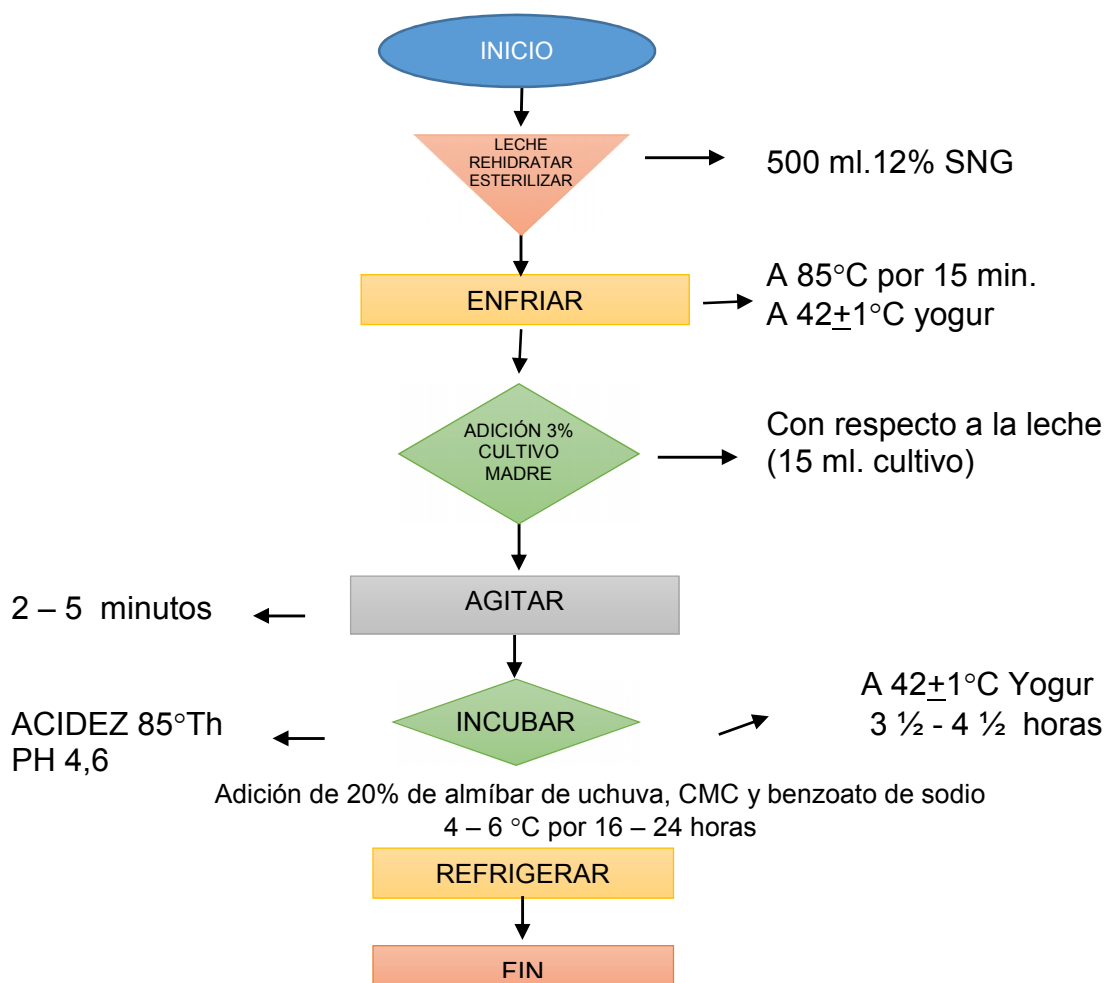
Fuente: Empresa los Héroes, Terrafertil y Asociación de uchuva, 2015.

⁷⁸ CORPORACIÓN COLOMBIA INTERNACIONAL, UNIVERSIDAD DE LOS ANDES Y DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN NACIONAL. Análisis internacional del sector hortofrutícola para Colombia. Editorial El Diseño. Bogotá, 1994.

⁷⁹ Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

Proceso productivo del yogur de Uchuva. Una de las líneas más importantes en los productos lácteos, es la de los fermentados los cuales basan su proceso de conservación en los bajos rangos de pH que se manejan (4,2 – 4,8). Para la elaboración de yogur de uchuva se utilizan como ingredientes: la leche fresca entera o deslactosada, cultivo madre (yogur), CMC (estabilizante, Carboxi Metil Celulosa)⁸⁰, benzoato de sodio, azúcar o stevia, uchuva fresca, bicarbonato de sodio y envases para producto terminado⁸¹. El proceso productivo para la elaboración de yogur de uchuva, se concreta en las etapas de recepción de materia prima, enfriamiento, adición de cultivo madre, incubación, incorporación de fruta (Uchuva) y refrigeración, como se muestra en la figura 12.

Figura 11. Elaboración de yogur



Fuente: P. WALSTRA, 2001.

⁸⁰CMC. Disponible <https://es.wikipedia.org/wiki/Carboximetilcelulosa>

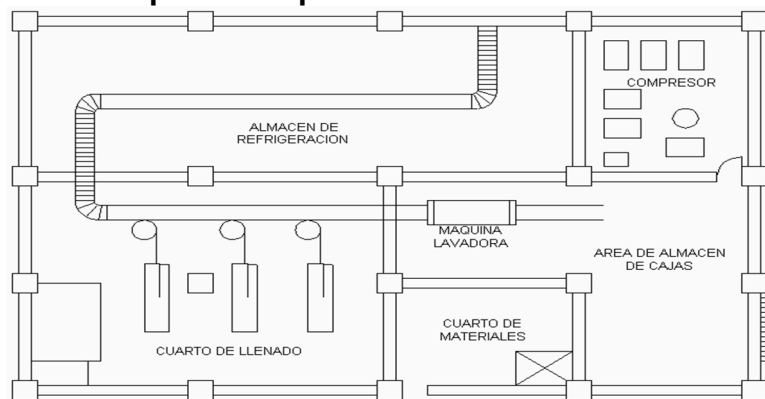
⁸¹ J.R. HERMIDA BUN. Fundamentos De Ingeniería De Procesos Agroalimentarios, S.A. Mundi-Prensa Libros, 2000.

De igual forma es importante conocer las características finales del producto constituidas por:

PH :	4,2 – 4,5
Sabor :	Acido Láctico
Consistencia :	Homogénea, espesa.
Acidez:	90-120°Th

En este proceso, se hace necesario conocer la infraestructura y la distribución de planta utilizada para la producción de Yogur de Uchuva (Figura 13).

Figura 12. Estructura planta de producción.



Fuente: Empresa de Lacteos los Héroes, 2011

Talento Humano. El talento y calidad humana del personal dedicado a la producción y comercialización del producto, propende por mejorar día a día las empresas en que laboran, con el propósito de desarrollar y hacer más competitiva la economía local y regional. El perfil de los trabajadores desde el gerente hasta los operarios, exige el conocimiento sobre la manipulación de alimentos y manejo de maquinaria agroindustrial; así mismo, los directivos deben estar preparados administrativamente para gestionar todas las áreas de la empresa, tanto en la parte técnica como en el manejo del personal, los recursos físicos y financieros, como lo expresan los empresarios encuestados.

En este sentido, los trabajadores deben gozar de seguridad social, salarios adecuados, capacitación y ambiente organizacional favorable, que le permita a las empresas alcanzar la competitividad en términos de innovación y desarrollo tecnológico y generación de estrategias de penetración y posicionamiento en los mercados⁸².

⁸² PHILLIP Kotter ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

Finanzas. La industria láctea en especial la de los derivados lácteos fermentados, requieren unos recursos para invertir e innovar por esta razón varias empresas dedicadas a esta clase de productos se esmeran por obtener una rentabilidad que les ayude a progresar y sostenerse en el mercado. Algunos recursos de las empresas provienen de capital propio y en su mayoría son adquiridos por medio de una entidad bancaria⁸³.

Los costos de producción de las agroindustrias lácteas incluyen el valor de las materias primas, los costos de nómina, la depreciación y demás costos de fabricación. Para calcular el precio de venta del producto, se le adiciona un 30% como utilidad, dando como resultado un valor que sea rentable y que ayude a recuperar los recursos utilizados en la producción del yogur. Como referente de costos de producción, en cuadro 7 se presenta la estructura de la empresa de lácteos los Héroes.

Cuadro 7. Costos de producción.

Costos totales para 100 lt. Diarios				
Nombre	Detalle	Valor total		
Costos variables	Materia prima	\$546.600	Costo de producción por litro	\$8.200
Costo fijos	Pago nomina	\$219.247	Utilidad	30%
	Uso maquinaria	\$8.600	Precio de venta por litro	\$10.660
	Servicios públicos	\$38.464		
	Total	\$812.911		

Fuente: Lácteos Los Héroes, 2015.

Mercadeo. El marketing más que ninguna otra función de negocios, se ocupa de los clientes. Tal vez la definición más sencilla del marketing sea la administración de relaciones perdurables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción.⁸⁴

La oferta del yogur de Uchuva es variable en las empresas productoras: lácteos los Héroes produce una cantidad aproximada de 1,2 toneladas mensuales de yogur de uchuva, Terrafértil produce 8 toneladas de yogur de uchuva mensuales destinadas a exportación y al comercio nacional y la asociación de uchuva de Granada produce 2,7 toneladas mensuales, según información primaria de las empresas productoras.

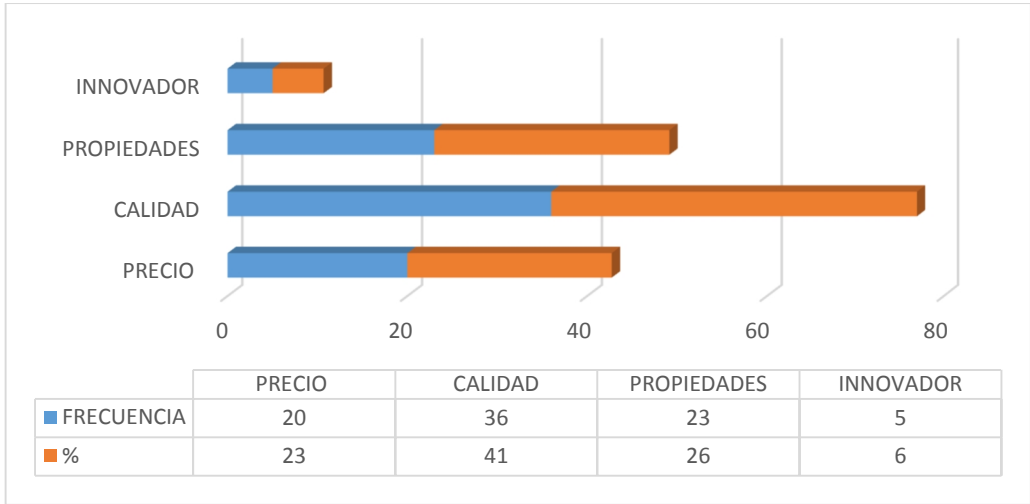
Referente a la demanda, se identificó que en el mercado de la ciudad de Duitama los clientes muestran atracción por productos innovadores como el yogur de uchuva, puesto que la tendencia es a la compra de productos benéficos, de calidad

⁸³ Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

⁸⁴ PHILLIP Kotter –ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

y de bajos precios; como se corroboró en la encuesta realizada, ya que el 41% de la población objeto de estudio señala que el aspecto más importante para la decisión de compra es la calidad del producto, seguido por un 26% que prefieren las propiedades benéficas y terapéuticas del bien y un 23% de los consumidores expresaron que el precio es lo más importante para la adquisición de este producto (Figura 14).

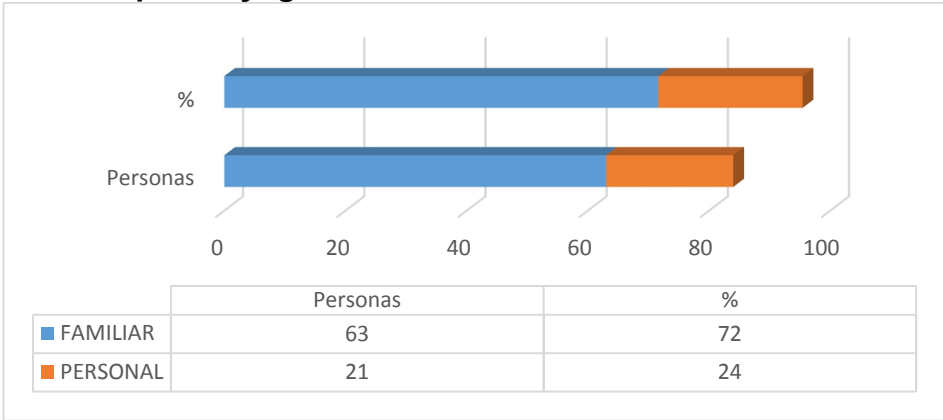
Figura 13. Factores de decisión de compra de yogur de uchuva



Fuente: Investigación, 2015

De otra parte, el 72% de la población objeto de estudio considera que la mejor presentación para la adquisición del producto es el tamaño familiar (1 a 2 Litros), en razón a al volumen de las familias y el ahorro que se obtiene por economías de escala familiar; mientras que el 24% expresa que obtendría un yogur de 200 y 500 ml por la facilidad de adquisición de transporte (Figura 15).

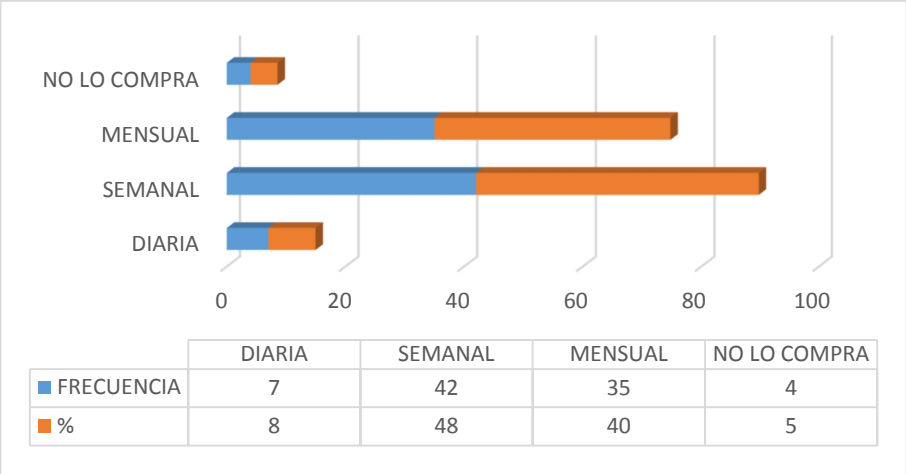
Figura 14. Compra de yogur de uchuva.



Fuente: Investigación, 2015

Adicionalmente el 48% de los encuestados opinan que comprarían este innovador yogur con una frecuencia semanal; no obstante, esta proporción puede variar, en razón a los factores que influyen en el consumo como el gusto, los ingresos, hábitos y el precio (Figura 16).

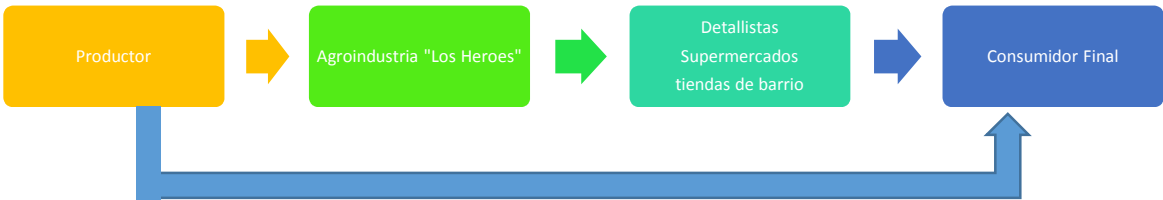
Figura 15. Frecuencia de compra.



Fuente: Investigación, 2015

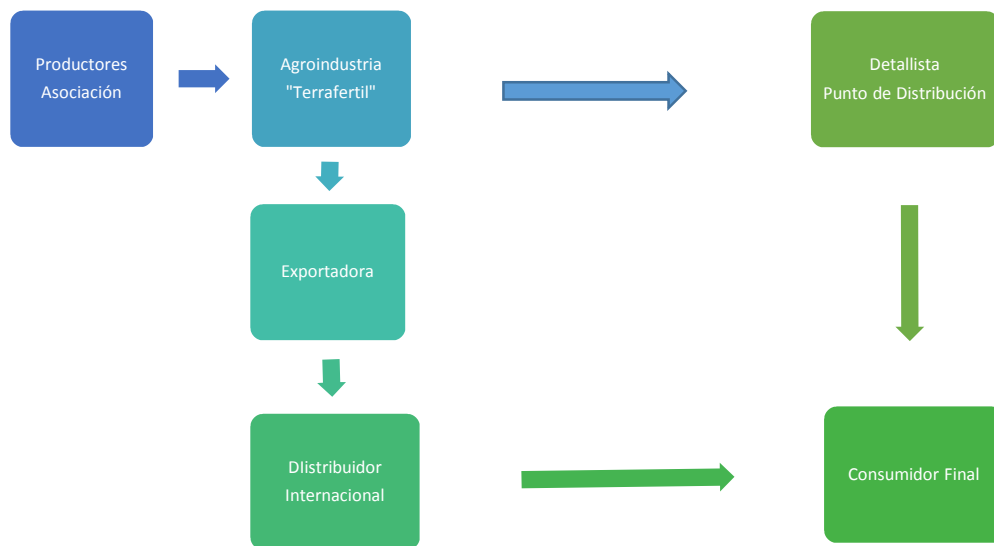
Canales de comercialización. Las compañías rara vez trabajan solas, constituyen solo un eslabón de una cadena de suministro o de un canal de distribución. Los productores tratan de crear un canal de marketing (canal de distribución), considerado como un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o de un usuario industrial⁸⁵. Para el yogur de uchuva los canales de comercialización más utilizados son los intermediados, constituidos por las empresas productoras, los detallistas (supermercados y tiendas de barrio), exportadora y el punto de distribución autorizado por ellas, como se presenta en la figura 17, en la que se plantea el canal de comercialización para cada una de las empresas productoras en estudio.

Figura 16. Canales de comercialización.



Fuente: Lactes Los Héroes. Estudio 2015.

⁸⁵PHILLIP Kotter –ARMSTRONG, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.



Fuente: Empresa Terrafertil. Estudio 2015.



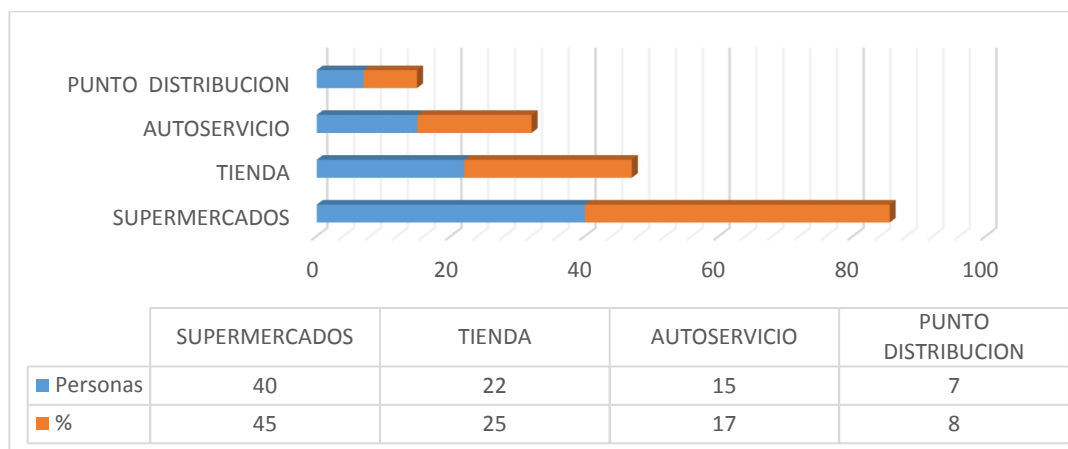
Fuente: Asociación de productores de Uchuva de Granada. Estudio 2015

Intermediarios. Los intermediarios ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales. Desempeñan un papel importante al hacer coincidir la oferta con la demanda. Funciones como la distribución física, financiamiento y la aceptación de riesgos, se pueden delegar a los intermediarios, los costos y precios del productor tal vez sean más bajos, pero los intermediarios deberán cobrar más para cubrir los costos de su trabajo.⁸⁶

En este sentido los intermediarios más importantes son los supermercados, ya que según la opinión de los consumidores encuestados el 45%, desean encontrar el yogur de uchuva en los supermercados, seguido por el (25%) en las tiendas de barrio y un (8%) comercializado directamente en el punto de distribución hasta llegar al consumidor final, (Figura 18).

⁸⁶ PHILLIP KOTTER – GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

Figura 17. Intermediarios de yogur de Uchuva.



Fuente: Investigación, 2015

Información de precios. El precio es un factor determinante a la hora de adquirir un producto o servicio, ya que es uno de los aspectos que se ve a simple vista y da una percepción del producto y atrae consumidores, ya sea por curiosidad o su calidad. La reducción de precios con frecuencia no es la mejor respuesta, reducir los precios de una manera innecesaria puede producir pérdida de utilidades y dañinas guerras de precios. Puede hacer pensar a los clientes que el precio es más importante que el valor para el cliente que entrega una marca⁸⁷. Aunque es muy reducido el mercado del yogur de uchuva, algunas empresas lácteas lo producen dependiendo de su capacidad de planta y disponibilidad de recursos humanos y financieros, con destino al mercado nacional (Lácteos los Héroes) e internacional (Terrafértil Asociación de productores) y a los precios relacionados en el cuadro 8. Dichos precios son fijados acorde con la competencia y los costos de producción.

Cuadro 8. Precios actuales del yogur de uchuva.

Empresa	Presentación	Precio
Lácteos Los Héroes	1.700 ml.	\$9.800
Terrafértil	1.000 ml.	\$13.200
Asociación	200 ml.	\$2.600
	500 ml.	\$6.300

Fuente: Investigación, 2015.

En este contexto, la investigación estableció que el 100% de los consumidores de Duitama están de acuerdo con el precio determinado para las diferentes

⁸⁷ PHILLIP KOTTER – GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

presentaciones ofrecidas en el mercado, puesto que disponen de recursos suficientes para su adquisición y desean consumir un producto diferente.

En la actualidad, las compañías enfrentan un entorno de fijación de precios de rápidos cambios; es así, que las empresas deben ubicar un punto medio, que permita cumplir con la demanda y generar ganancias, además se debe tener en cuenta la estrategia de marketing, la naturaleza del mercado, la demanda, las estrategias y los precios de los competidores, entre otros factores internos y externos⁸⁸.

En síntesis, la fijación de precios para el yogur de uchuva en Boyacá, se establece utilizando el método basado en los costos, dando importancia al diseño y calidad del producto, sumado a la proyección de utilidades ya que la competencia en esta región es amplia y entre los empresarios no se llega a ningún acuerdo o se incumplen los pactados, figura 19.

Figura 18. Fijación de precios por valor y fijación de precios basada en costos.

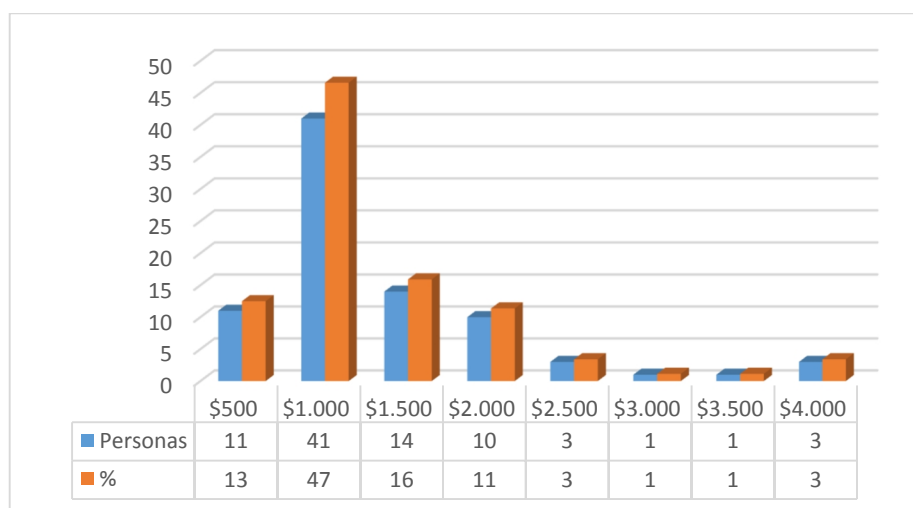


Fuente: KOTTER, Phillip –Armstrong, Gary Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

De otra parte, para el mercado de Duitama se identificó que los comercializadores estarán dispuestos a ofrecer el producto a un precio de \$500 hasta \$4000 por el yogur en las diferentes presentaciones (figura 20), siendo este de gran valor nutricional y benéfico para la salud de niños, jóvenes y adultos.

⁸⁸ PHILLIP KOTTER – GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

Figura 19. Precio a comercializar



Fuente: Investigación, 2015

Referente a la Publicidad y Promoción las empresas tienen que hacer algo más que solo crear valor para los clientes, deben utilizar la promoción para comunicar clara y persuasivamente dicho valor. Crear buenas relaciones con los usuarios implica más que solo desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y hacerlo llegar a los consumidores finales. Para tal efecto, se debe manejar la mezcla promocional, en la que se combinan las herramientas de publicidad (radio, televisión, prensa, internet, anuncios en exteriores y otros), promoción de ventas (descuentos, cupones, exhibidores en punto de compra y degustaciones), relaciones públicas (boletines de prensa, patrocinios, eventos especiales y páginas web), ventas personales (presentaciones de ventas, exposiciones comerciales y programas de incentivos), y marketing directo (catálogos, telemarketing, kioscos, internet, etc.), con el propósito de comunicar y dar a conocer el producto y fidelizar a los consumidores⁸⁹.

Las agroindustrias productoras de este bien, le restan importancia a este elemento, expresando que es un producto que se vende por sí mismo; razón por la cual solamente utilizan la promoción y publicidad de puerta a puerta, y pendones en ferias que organiza la gobernación de Boyacá. Esta situación la atribuyen a la presentación de problemas de orden laboral, como la falta de compromiso de los empleados contratados para esta tarea, además del incremento en costos, debido a las comisiones que se deben pagar a los agentes de comercialización detallista (almacenes de cadena) por permitir esta actividad, factores que reducen en gran medida la rentabilidad esperada⁹⁰.

⁸⁹ Op Cit KOTTER 2008.

⁹⁰ Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

Por otro lado, la empresa Terrafértil utiliza el marketing directo a través de la página web, portafolio de productos y catálogos con el objeto de posicionar el producto en el mercado internacional. Otro aspecto del microambiente del marketing son los proveedores que constituyen un eslabón importante del sistema global de la cadena de valor a los clientes y que proporcionan recursos para suplir las necesidades de las empresas⁹¹.

Materia Prima: la materia constituida por leche y uchuva se obtiene de pequeños productores o asociaciones de las diferentes veredas cercanas a las plantas de transformación y procesamiento del producto. Los productos químicos y los cultivos lácticos son abastecidos por la empresa CIMPA (Central de Insumos y Materias Primas para la industria Alimentaria.), además de otros laboratorios de insumos químicos, ubicados en la ciudad de Bogotá⁹².

Tecnología: Esta es suministrada por las empresas Javar y C.I Talsa Equipos y servicios de calidad (Figura 21). Y los servicios son proporcionados por las diferentes entidades del departamento, servicios de agua, alcantarillado, luz y gas en pipeta. Además de las entidades de vigilancia como el ICONTEC e ICA de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca.

Figura 20. Maquinaria Láctea



Fuente: Lácteos los Héroes, 2015.

⁹¹ Empresa Terrafértil. Estudio 2015

⁹² Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

El concepto de marketing establece que, para tener éxito, una empresa debe proporcionar a sus clientes mayor valor y satisfacción que los competidores.⁹³ Para el producto en estudio se detectó la existencia de competencia directa e indirecta.

Competencia directa: son todos aquellos negocios que venden un producto igual o similar al propio y que lo ofrecen en el mismo mercado en el que se está comercializando el producto, es decir, buscan los mismos clientes para vender lo mismo. Para el yogur de uchuva la competencia directa la conforman: Alpina, Peslac, Colanta, Lácteos los Héroes, Alquería, Lácteos los Andes, Lácteos Sibema, Nicolácteos, Lácteos el Pomar, Lácteos San Gabriel, Productos Alimenticios Del Cipres, Lácteos La Capilla, Lácteos Ricosito, Lechesan, Productores De Lácteos María Ramos, Prolam Ricaute Ltda., etc.⁹⁴.

La competencia Indirecta la integran las empresas que intervienen de forma lateral en el mercado y clientes que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos⁹⁵. La competencia indirecta para el yogur de uchuva son los almíbar, mermeladas, jugos, gelatinas, la misma fruta fresca, bocadillo, uchuva pasa, y todos aquellos productos a base de uchuva.

6.2 ANÁLISIS DEL MERCADO (CONSUMIDOR)

A partir de la investigación del mercado en la que se estudia fundamentalmente al consumidor y analizando la información recolectada se llega a la identificación del mercado objetivo y a la generación de acciones que permita mejorar el proceso de marketing del yogur de uchuva en la ciudad de Duitama.

Actualmente las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos que no pueden agradar a todos de la misma forma. Los compradores son numerosos, dispersos, y variados en cuanto a sus necesidades y costumbres de compra. Además las propias entidades difieren ampliamente en su capacidad para servir a los diversos segmentos del mercado.

Segmentación del mercado. El mercado está compuesto por compradores, quienes difieren en uno o más sentidos. La contradicción podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las empresas dividen mercados grandes heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades⁹⁶.

⁹³ PHILLIP KOTTER – GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

⁹⁴ Miguel Rodríguez, Gerente, empresa de lácteos los Héroes, entrevista realizada, estudio 2015.

⁹⁵ PHILLIP KOTTER – GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México 2008.

⁹⁶ Villegas Fabio y Beltrán Alfredo. Plan de Marketing. Modelo para Alcanzar el éxito en el Mercado. Mayo 2009.

Es por ello que para comercializar el yogur de uchuva en la ciudad de Duitama se deben establecer las características y criterios para definir el segmento de mercado al cual se dirigirá el producto. En este sentido, se toman como referencia las variables demográficas como la edad: población de 20 a 60 años, ciclo de vida, en tanto que los encuestados expresaron que las propiedades del producto son más aceptadas en la edad adulta, ingresos por poseer un precio mayor a los yogures convencionales, aspecto que constituye un segmento de estratos 3 y 4; las variables conductuales: beneficios buscados en cuanto a sus propiedades terapéuticas y nutricionales; variables Psicografica, acorde con la clase social dirigido hacia la clase media; y variables geográficas ya que va enfocado a la población de Duitama que consume bebidas lácteas fermentadas.

En consecuencia el mercado objetivo para el yogur de uchuva estará constituido por personas de la ciudad de Duitama con una población de 52.089 habitantes, en edad entre 20 y 60 años distribuidas en las comunas 1,5 y 7, que pertenecen a los estratos 3 y 4, con gusto por las bebidas lácteas fermentadas que posean propiedades favorables para la salud⁹⁷.

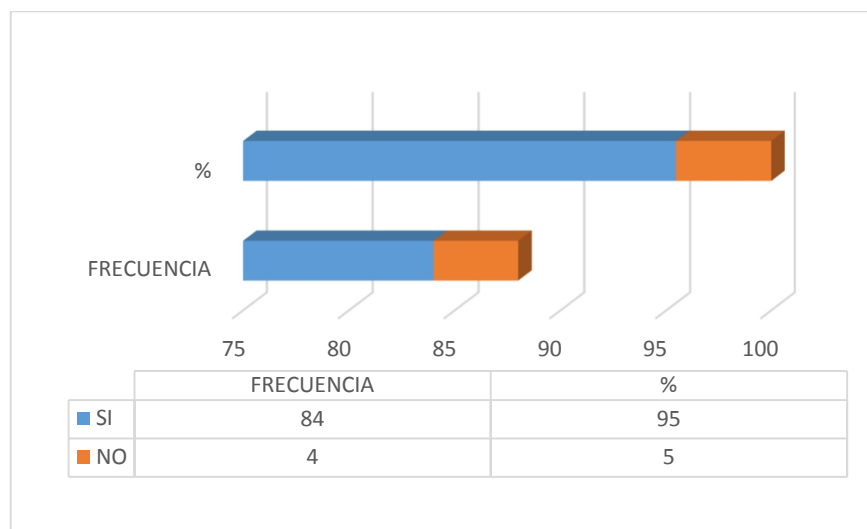
Perfil del consumidor. Existen diferentes clases de consumidores clasificados por tendencias, temperamento, actitud, conocimientos, receptividad, actitud hacia el dinero y en cuanto al producto⁹⁸; aspectos que definen al consumidor actual como un sujeto exigente, informado, con mayor posibilidad de compra, emotivo, preocupado por su salud, curioso, convencido y técnico, debido a la influencia que ejercen las tecnologías de la información y la comunicación, por tal la razón el yogur de uchuva es una alternativa de innovación y desarrollo tecnológico de nuevos productos que satisfagan las necesidades de los consumidores. Es importante resaltar sus propiedades nutritivas y terapéuticas, bajo en azúcar y calorías, puesto que mantiene la composición de la uchuva en cuanto a su contenido de ácido ascórbico, calcio, carbohidratos, fibra, grasa, vitaminas, agua, complementado con la proteína animal que proporciona la leche.

El yogur de uchuva no es un producto de consumo masivo, pues solo el 21% de las personas objeto de estudio en la ciudad de Duitama lo conocen, aun así el 95% estaría dispuesto a consumirlo debido a su atributos y características diferentes, que agregan un plus para la salud (Figura 22).

⁹⁷ Alcaldía de Duitama – Octubre 2014.

⁹⁸ Villegas Fabio y Beltrán Alfredo. Plan de Marketing. Modelo para Alcanzar el éxito en el Mercado. Mayo 2009.

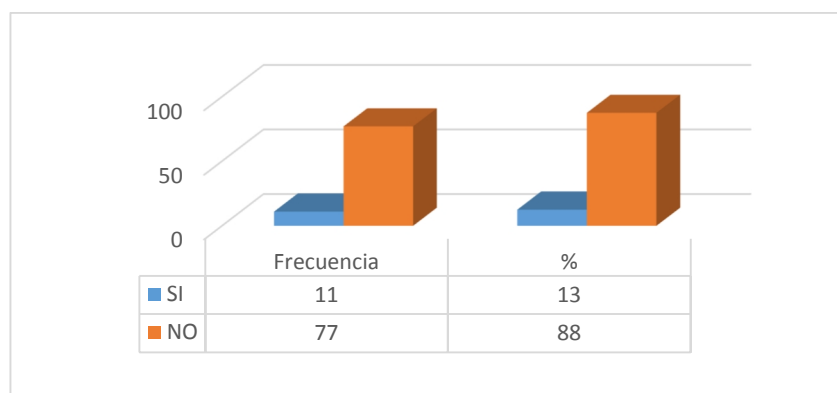
Figura 21. Compra del yogur de uchuva



Fuente: Investigación, 2015

El mercado Potencial: Según la información primaria obtenida se identificó que en Duitama no existe una amplia comercialización de este producto, pues un 88% de los encuestados no comercializan derivados de la uchuva en el municipio (Figura 23), sin embargo existe una gran variedad de agentes comercializadores dispuestos a adquirir y distribuir el yogur de uchuva en diferentes presentaciones y empaques, con una preferencia por el vaso de 200ml (Cuadro 9).

Figura 22. Comercialización de productos a base de uchuva



Fuente: Investigación, 2015

Cuadro 9. Clientes potenciales

Nombre	Dirección
Supermercado Paraíso	Sucursales: - Cll. 17 # 15 – 21 - Cra. 18 # 20 ^a – 32
Supermercado Pasadena	Sucursales: - Cll. 20 # 25 – 41 - Diagonal 18 # 19 – 24
Autoservicio Mercopolis	Sucursales: - Cra. 19 #17 – 76 - Cll. 17 # 15 – 65
Merca Luz Mar	Cra. 16 # 18-82
Lácteos Peslac	Calle 18 # 17 - 24
Panadería “El Grano de Trigo”	Calle 21 # 23 – 56
Almacén “R y R” venta de víveres	Cra. 16 # 8 – 9
Panadería “Dorcalis”	Cra. 11 # 22 ^a – 02
Tienda “La Gloria”	Cra. 16 # 8 ^a – 03
Supermercado “Juanito va a Mercar”	Cra. 16 # 12 -69
Supermercado “Americano”	Cra. 18 # 10 - 26
Panadería “La Fuente del Buen Sabor”	Cra. 16 # 8 ^a – 21
Restaurante vegetariano “Gourmet”	Cra. 11 # 22 ^a – 20
Cafetería “Pan y Tulipán”	Cra. 16 # 10 – 44
Panadería “La exquisita VyX express”	Cra. 30 # 20 – 06
Panadería “Tiramisú”	Cra. 18 # 17 – 79
Panadería “ Los Ángeles”	Cra. 23 # 20 – 70
Autoservicio “La Vid”	Av. Circunvalar # 21 – 40

Fuente: Investigación, 2015

6.3 EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNO, EXTERNO, COMPETENCIAS Y DEBILIDADES – FORTALEZAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

Matriz de Evaluación del Sector Externo (MEFE). A partir del análisis estratégico de los factores del ambiente externo, se identifican y califican las amenazas u oportunidades como mayores y menores, con el propósito de determinar si el mercado es atractivo y su influencia positiva o negativamente en las organizaciones⁹⁹. Véase cuadro 10.

Cuadro 10. Matriz de Evaluación del Sector Externo (MEFE)

Factor Externo Clave	Clasificación	Importancia	Calificación	Resultado Ponderado
1. Mercado amplio para ingresar	Oportunidad Mayor	0,25	4	1,00
2. Productos sustitutos	Amenaza Mayor	0,20	1	0,20
3. Potencial crecimiento en el consumo	Oportunidad Menor	0,15	3	0,45

⁹⁹ Villegas Fabio y Beltrán Alfredo. Plan de Marketing. Modelo para Alcanzar el éxito en el Mercado. Mayo 2009.

4. Competencia con productos importados	Amenaza Menor	0,08	2	0,16
5. Innovación tecnológica	Oportunidad Menor	0,12	3	0,36
6. Cambios en el hábito de consumo, por productos innovadores y benéficos	Oportunidad Mayor	0,20	4	0,80
Total		1,00		2,97

Fuente: Investigación, 2015

El cuadro 10. muestra un resultado ponderado de **2.97**, lo que significa que el mercado ofrece grandes oportunidades externas, para el yogur de uchuva en la ciudad de Duitama, convirtiéndose en un atractivo para su introducción, cristalizadas en un amplio mercado para su incorporación y los cambios en los hábitos y tendencias de consumo por productos naturales y saludables; aun cuando se presentan algunas amenazas representadas en la competencia con productos sustituto e importados, que disminuyen su competitividad.

Matriz de Evaluación del Sector Interno (MEFI). Al realizar el estudio de los factores del ambiente interno, se identifican y califican las fortalezas y debilidades, con el propósito de determinar si el mercado tiene una fuerte posición interna o al contrario si presenta debilidades¹⁰⁰.

Cuadro 11. Matriz de Evaluación del Sector Interno (MEFI)

Factor interno clave	Clasificación	Importancia	Clasificación	Resultado ponderado
1. Producto benéfico, natural, alimenticio y novedoso.	Fortaleza Mayor	0,20	4	0,80
2. Aceptación del producto por parte de los consumidores.	Fortaleza Mayor	0,20	4	0,80
3. Personal capacitado para el procesamiento y comercialización del yogur.	Fortaleza Menor	0,05	3	0,15
4. Baja participación en el mercado.	Debilidad mayor	0,15	1	0,15
5. Diversidad de canales de distribución.	Fortaleza Menor	0,10	3	0,15
6. Bajo conocimiento de este producto en el mercado.	Debilidad Mayor	0,15	1	0,15
7. Inexperiencia en el mercado.	Debilidad Menor	0,08	2	0,16
8. Competencia con otras empresas.	Debilidad Menor	0,08	2	0,16

¹⁰⁰ Villegas Fabio y Beltrán Alfredo. Plan de Marketing. Modelo para Alcanzar el éxito en el Mercado. Mayo 2009.

10. Costos altos de distribución y promoción del producto.	Debilidad Menor	0,04	2	0,08
Total		1,00		2,60

Fuente: Investigación, 2015

En el cuadro 11. se observa que las fortalezas más importantes dentro del análisis son la aceptación del producto en el mercado y las propiedades terapéuticas del yogur de uchuva; pues presentan el mayor peso relativo (0,20), puesto que esta última es un Plus que posee el producto como elemento diferenciador y estrategia de posicionamiento, el resultado total ponderado es de **2,60** lo que nos permite inferir que las empresas alcanzan levemente una posición estratégica interna en el Mercado, mientras que las debilidades se manifiestan por el desconocimiento del producto por los clientes y por ende su baja participación en el mercado(0,15); situación que conlleva la preocupación por la formulación de estrategias de promoción y publicidad para subsanar estas dificultades.

Matriz de Evaluación del Factor Clave de Éxito o Perfil Competitivo (MAFE). La comparación con otras empresas que son competencia directa es muy efectiva¹⁰¹, puesto que al exponerlas cara a cara se pueden conocer y analizar las deficiencias que se están generando en la organización y de esta manera realizar las respectivas acciones correctivas para suplir estas irregularidades. Véase cuadro 12.

Cuadro 12. Matriz de evaluación del factor clave de éxito o perfil Competitivo (MAFE)

Factor Clave De Éxito	Lácteos Los Héroes			Lácteos Peslac	
	Importancia	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Política de Servicio al cliente	0,20	3	0,60	2	0,40
Estrategia de Precio del producto	0,15	3	0,45	2	0,30
Calidad del producto.	0,20	4	0,80	2	0,40
Experiencia en el mercado.	0,20	1	0,20	4	0,80
Desempeño financiero	0,18	2	0,36	2	0,36
Imagen de la competencia ante los clientes	0,07	1	0,07	4	0,28
Total	1,0		2,48		2,54

Fuente: Investigación, 2015.

Por estar en proceso de penetración del mercado en la ciudad de Duitama, la empresa Lácteos Los Héroes (**2,48**), es más débil que el competidor Lácteos Peslac

¹⁰¹ Villegas Fabio y Beltrán Alfredo. Plan de Marketing. Modelo para Alcanzar el éxito en el Mercado. Mayo 2009.

(2,54), en razón al desconocimiento que se tiene en el mercado, lo cual hace que la competencia ya tenga posicionada su marca e imagen corporativa. En este sentido, la experiencia en el mercado es el factor más determinante del éxito, tal como lo indica la ponderación de 0,80; no obstante, nuestra empresa maneja un factor clave del éxito que es la Calidad del producto, que le permite manejar una ventaja comparativa frente a la competencia.

Matriz DOFA. Para estructurar un plan de marketing es importante estudiar los factores internos y externos de la empresa, ya que con ello se plantean estrategias factibles que permitan maximizar las fortalezas internas para tomar ventaja de las oportunidades externas, la minimización de las debilidades y evitar las amenazas externas¹⁰². Véase cuadro 13.

¹⁰² Villegas Fabio y Beltrán Alfredo. Plan de Marketing. Modelo para Alcanzar el éxito en el Mercado. Mayo 2009.

Cuadro 13. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del producto • La creación de nuevos empleos. • Comercialización de producto con propiedades benéficas. • Buena aceptación del producto por parte del consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del producto en el mercado local. • No existe un plan de marketing anterior por ser un producto innovador. • Altos costos del mejoramiento del producto, distribución, maquinaria y equipo para la transformación al yogur. • Baja participación en el mercado
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIAS D.O
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado amplio para ingresar • La sociedad se inclina por adquirir productos naturales con altos contenidos nutricionales • El consumidor tiene un mayor interés por un producto innovador (mayor captación de clientes) • A la uchuva se le atribuyen propiedades medicinales. • El yogur posee potencial de crecimiento en el consumo 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar investigaciones de mercado permanente que permitan conocer los gustos y preferencias de los consumidores • Aprovechar propiedades terapéuticas del producto para ampliar la participación en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar inversiones que permitan incrementar la capacidad productiva de la empresa. • Formular campañas publicitarias y promocionales que permitan dar a conocer el producto en el mercado • Conocer la posición de los competidores y formular estrategias de penetración y posicionamiento
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A	ESTRATEGIAS D.A
<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia entre empresas que comercializan yogur. • Salida al mercado de nuevos productos sustitutos 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalizar estrategias de diferenciación del producto en función de sus atributos y ventajas comparativas frente a la competencia y posicionarlo en la mente del consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer estrategias de penetración, posicionamiento y publicidad del producto basadas en la calidad, la diferenciación, acorde con los gustos y preferencias del consumidor.

Fuente: Investigación, 2015

6.4 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADO

6.4.1 Estrategias de penetración en el mercado

Las estrategias de penetración de los mercados se diseñan con el propósito de aumentar las ventas de un producto en el mercado donde se compite, lo que permite obtener nuevos mercados para los productos existentes.

La penetración de mercados se refiere a las actividades que se pueden y deben realizar para incrementar las ventas en los mercados que se tienen actualmente y con los productos vigentes¹⁰³

Es por ello que el acceso a nuevos y mejores mercados depende principalmente en ofrecer productos de buena calidad, benéficos y abasteciendo constantemente la demanda; aspectos que las empresas productoras debe tener en cuenta para mejorar sus ventas, resaltando los atributos nutricionales y terapéuticos del yogur, atrayendo clientes de la competencia, realizando campañas publicitarias y promociones que cautiven y fidelicen a los consumidores.

Las estrategias de penetración del mercado se pueden articular con otras que generen crecimiento pero más agresivo, arriesgado, como es el caso de la introducción en nuevos mercados, las alianzas estratégicas, ya que la agrupación puede aumentar la capacidad empresarial mediante el aumento de acceso a los mercados, el fomento de la comunicación y el intercambio de información, la mejora de la difusión tecnológica, aumentar la eficiencia, y contribuir al desarrollo de las instituciones de apoyo. Además, los grupos pueden ayudar a las pequeñas empresas a superar los retos que normalmente se asocian con el tamaño, promover el desarrollo tecnológico y así fortalecer su capacidad para competir eficazmente en los mercados locales e internacionales¹⁰⁴. Esto serviría como una estrategia para poder ingresar al mercado del yogur en la ciudad de Duitama.

Innovación de productos-diferenciación

Las marcas a menudo proporcionan elementos primarios de la diferenciación entre ofertas de la competencia y, como tales, pueden ser factores críticos de éxito de las empresas¹⁰⁵. Estas proporcionan un nombre o símbolo que da la credibilidad del producto y ayuda a los consumidores a identificar el producto. Al crear una marca El diseño de la diferenciación y el reconocimiento de una estrategia de marca son muy importante. Hace una prioridad en el diseño de una mezcla de marketing eficaz, y la construye gradualmente en línea con la visión y la estrategia para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes¹⁰⁶. Por eso el crear una marca y empaque llamativo atraerá la atención de nuevos consumidores.

¹⁰³ DOMÍNGUEZ, A., MUÑOZ, G., Doncel, A. D., & Vera, G. M. 2010. Métricas del marketing: ESIC Editorial.

¹⁰⁴ Ogot, 2012

¹⁰⁵ Mowle & Merrilees, 2005

¹⁰⁶ Mats, 1999.

La estrategia logística es en primer lugar una respuesta a necesidades específicas como sobresaltar los cambios en el estilo de vida, que no solo tienen efectos en la estructura de la demanda por la motivación de las personas a conservar un buen estado de salud, sino porque adicionalmente se presenta una tendencia a reducir el tiempo dedicado a la preparación de los alimentos. Por eso esta estrategia va de la mano con el yogur de uchuva, ya que al ser un producto con propiedades benéficas su trato y motivación hacia el cliente será distinto, además de aumentar la compra del mismo.

Como estrategia de penetración en el mercado para el yogur de uchuva, se toman como elementos diferenciadores las propiedades de la uchuva combinada con la leche, en relación a la salud y la nutrición, además de la calidad del producto; factores que proporcionan un Plus o ventaja comparativa y competitiva a dicho bien.

Otra estrategia que se plantea es la de hacer ajustes de precios, aun cuando se sabe que por su alta calidad el yogur de uchuva se puede posicionar con una estrategia de descremado de precios. No obstante, al bajar los precios, la empresa espera generar más volumen de ventas al aumentar el número de unidades adquiridas y que los precios sean más atractivos para los consumidores, en comparación con la competencia. Las empresas también pueden seguir una estrategia de precios más altos con la esperanza de que el aumento de los ingresos por unidad vendida se traduzca en un mayor volumen de ventas y por consiguiente en un aumento en la penetración de mercado¹⁰⁷. Con esta estrategia el yogur debe ser un producto atractivo con un precio similar al de la competencia, ofreciendo mayores beneficios al consumidor.

Incremento de mercados

Cuando se concibe una oportunidad de negocio nueva, nace al mismo tiempo una estrategia de mercadeo, llega el momento de explicar a los nuevos consumidores las ventajas, facilidades y beneficios de la idea de negocio, deberán mostrar a los usuarios una imagen nueva, fresca y en donde se “eduque”, al comprador acerca de la importancia de comprar regularmente dicho producto o servicio¹⁰⁸.

- Maximizar el número de usuarios que aprenderán sobre el nuevo producto.
- Crear una demanda primaria, que se haga fiel a la marca y que se convierta en multiplicadora (por consejo o recomendación) del producto que se ofrece.
- Aprender sobre el comportamiento de compra, venta y distribución del bien, los detalles de tiempo (frecuencia de consumo), de moda (las preferencias), de líneas (precios y volúmenes etc.)
- Crear una cultura de producto que genere aumentos continuados en las ventas.

¹⁰⁷ Herzi, 2013.

¹⁰⁸ DOMÍNGUEZ, A., MUÑOZ, G., Doncel, A. D., & Vera, G. M. 2010. Métricas del marketing: ESIC Editorial.

- Establecer principios de competencia y estrategias competitivas.
- Generar ventajas competitivas.

Reorganización de canal de distribución

La interacción y coordinación entre logística y comercialización, debe ser más estrecha y efectiva que entre cualquier otras dos áreas de la empresa. La logística hace parte de la comercialización, ésta permite una reducción en tiempos de pedidos, disminución de inventarios (o necesidad de tenerlos), mejorar el servicio al cliente, evitar el agotamiento de existencias, incrementar los pedidos repetidos, solo para mencionar algunas ventajas¹⁰⁹.

El implementar varios puntos de distribución del yogur de uchuva para ir dando a conocer el producto y colocarlo en manos de los consumidores con mayor facilidad, además de obtener espacio de ventas adicional en los canales de distribución actuales, tales como la compra de espacio adicional en las tiendas al por menor.

Estrategia de publicidad y promoción

Las empresas pueden optar por aumentar la penetración de mercado a través de mayores esfuerzos de promoción. Pueden lanzar una campaña publicitaria para generar una mayor conciencia de marca o implementar una promoción a corto plazo con una fecha de terminación finita. Una promoción a menudo se vincula con los precios, tales como la publicidad de un precio de venta especial por un período limitado¹¹⁰. Esta estrategia es de suma importancia ya que será vista al público en general y de esta depende el adquirir y aumentar los consumidores del yogur de uchuva.

De acuerdo al estudio realizado anteriormente en la ciudad de Duitama se puede llegar a pensar en estrategias por medio de promociones y publicidad 2x1, precio bajo, degustaciones, volantes publicitarios, envío de ofertas por correo, incursionar en el telemarketing, pendones explicando las diferentes propiedades del yogur, etc.

6.4.2 Mezcla De Marketing

Es necesario dividir las estrategias de marketing en estrategias específicas de producto, precio, distribución y comunicaciones de marketing en donde la mezcla de marketing como enfoque estratégico permitirá satisfacer las necesidades de la población objetivo por medio de tácticas y programas específicos.

Producto: el Yogur de uchuva, se logra posesionar en la mente del consumidor pero no hay un proceso de recordación de marca en los consumidores siendo esto una desventaja para la empresa.

¹⁰⁹ MONTERROSO, 2008

¹¹⁰ Sancho, 1999

Por esta razón en esta investigación se presenta una propuesta de la etiqueta del yogur de uchuva. Figura 24.

Figura 23. Propuesta Etiqueta.



Fuente: Investigación. Estudio 2015.

Precio: las estrategias de precio deber ser coherentes y consistentes con los objetivos de marketing y los objetivos financieros propuestos en el plan de marketing. Se debe seleccionar una estrategia de precio y analizar:

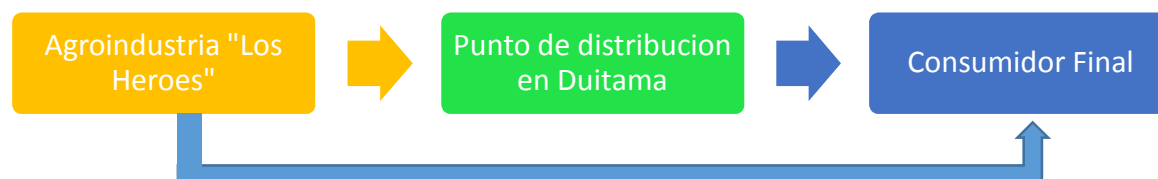
- Mercado meta
- Los clientes
- Los competidores directos e indirectos
- Riesgos El impacto que el precio tendrá sobre la demanda del producto
- ¿Cuál es el comprador que está dispuesto a pagar por el producto o servicio?

Distribución: Por el momento la ubicación geográfica de le empresas productoras, se encuentran un poco distantes de la ciudad a incursionar para el abastecimiento de los clientes. Para esto las diferentes productoras deberán tener en cuenta:

- Aumento de precio del producto por costos de transporte.
- Perdida de personal capacitado para la operación de producción y transporte.
- Aumento de costos en el transporte del producto.

El crear un nuevo punto de distribución para la ciudad de Duitama será favorable para la disminución de costos de transporte. Véase figura 25.

Figura 24. Propuesta Nuevo Canal de Distribución Lácteos Los Héroes.



Fuente: Investigación. Estudio 2015.

No solo debe utilizar un canal de distribución para satisfacer las necesidades de los clientes, sino que además debe obtener ventaja competitiva. Debe tener en cuenta los 5 factores básicos:

1. Especificar la función de la distribución
2. Seleccionar el tipo de canal
3. Determinar la intensidad de la distribución
4. Consideraciones legales

Comunicación De Marketing: El objetivo de este proceso es el posicionamiento o reposicionamiento de la organización y o sus productos o servicios en la mente de cada miembro del público objetivo. Las principales tareas que debe tener en cuenta, en cuanto a decisiones en las comunicaciones de marketing son las siguientes:

1. Quién debe recibir los mensajes.
 2. Qué dicen los mensajes.
 3. Qué imagen de la organización / marca deben de formar y retener.
 4. Cuánto hay que gastar para establecer ésta nueva imagen.
 5. Cómo deben ser entregados los mensajes.
 6. Cómo controlar todo el proceso cuando se implemente.
 7. Determinar que ha sido logrado.
- Publicidad: el yogur de uchuva aplicaría a una publicidad en los medios masivos de comunicación debido a los tributos del producto que son más benéficos y saludables para la salud del consumidor.
 - Promociones de venta: los diferentes productores de este yogur han de tener como objetivo reforzar y coordinar las ventas personales con los esfuerzos publicitarios.

El ideal esperado por la investigación, es dar respuesta a la satisfacción de las necesidades de los consumidores preocupados por mejorar su salud y abrir un nuevo concepto del yogur como un alimento nutritivo e indispensable en el consumo habitual, promoviendo una expansión del mercado con productos innovadores como el yogur de uchuva.

6.4.3 Plan de Estrategias de Marketing

La mezcla de marketing del yogur de uchuva, está formada por los siguientes enfoques de producto, precio, distribución y promoción. Véase cuadro 24.

Cuadro 14. Plan de Acción.

	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
PRODUCTO	Innovación de Empaque	Desarrollar un empaque llamativo y funcional para el consumidor.	Diseñar un empaque diferenciador que contribuya al mejoramiento del medio ambiente.	Departamento de Mercadeo y Publicidad	\$300.000
	Creación de Nombre Llamativo	Crear un nombre específico que permita su posicionamiento en el mercado.	Generar un abanico de alternativas que permita seleccionar el nombre más adecuado para diferenciar y posicionar el producto en la mente del consumidor.	Departamento de Mercadeo y Publicidad	\$100.000
	Fidelización con los clientes nuevos	Captar nuevos clientes mediante estrategia de marketing directo ya que esto puede permitir a, interactuar con mayor eficacia con sus consumidores.	A través de empleados conocedores de las propiedades nutritivas y terapéuticas del producto, y campañas publicitarias motivar Concientizar al consumidor.	Departamento de Mercadeo y comercialización	\$800.000
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	Creación de Nuevos Puntos de Distribución y Establecimiento de nuevos puntos en los canales existentes	Establecer nuevos puntos de distribución para la compra-venta del yogur.	Investigación de mercados e Identificación de áreas o lugares donde se pueden establecer los nuevos puntos de distribución evitando los incrementos de costos en el transporte.	Departamento de Mercadeo y Financiero	

	Implementar un sistema vertical de marketing	Determinar un sistema vertical de marketing donde abarque canales mayoristas y minoristas.	Desarrollar un sistema vertical de marketing ya que se compone de un fabricante y uno o varios mayoristas y minoristas que actúan como un sistema unificado.	Departamento de Mercadeo	
	Creación de un cronograma de distribución	Creación de un cronograma que permita establecer parámetros de tiempo de entrega, agotamiento de existencias, frecuencia de compra.	Diseño de un cronograma que permita dar a conocer las ventajas y desventajas al momento de la distribución del producto.	Departamento de Mercadeo	
	Capacitación a los empleados para el seguimiento post-venta	Capacitar empleados realizar el seguimiento después de entrega del producto.	Selección de personal calificado para la realización del objetivo.	Departamento de Talento Humano	\$1'500.000
PRECIO	Fijar precios justos respecto a la competencia y a los costos de producción	Establecer precios justos que la competencia para incursionar en el mercado.	Realizar una investigación de precios de la competencia, para crear ventajas competitivas.	Departamento de Mercadeo y Producción	
	Descuentos	Crear una estrategia de descuentos por la compra en volumen y frecuencia.	- Seleccionar y ofrecer descuentos a clientes que paguen con Prontitud. - Seleccionar y ofrecer descuentos a los clientes por volumen de compra.	Departamento de Mercadeo , Producción y Ventas	
COMUNICACIÓN DE MARKETING	Publicidad				
	Rediseñar la etiqueta del producto	Crear nuevos diseños de la etiqueta que resalte la importancia de consumir el yogur.	Generar nuevas alternativas para el diseño de la etiqueta que enfatice el plus del producto.	Departamento de Mercadeo y Publicidad	\$400.000

	Lanzar campañas publicitarias	Formular una campaña publicitaria para generar una mayor conciencia de marca y producto benéfico.	<ul style="list-style-type: none"> -Seleccionar el medio y diseño de la campaña publicitaria. -Seleccionar la información que se quiere dar a conocer al cliente o consumidor final. -Utilizar las herramientas necesarias como folletos, pendones, afiches, vallas y ferias especializadas para anunciar el producto. 	Departamento de Mercadeo y Publicidad	\$300.000
	Incursionar en el marketing electrónico	Realizar una difusión por medios informáticos (internet) dando a conocer la innovación y las propiedades del yogur de uchuva.	<ul style="list-style-type: none"> -Crear o modificar la página de web de las empresas, con el objetivo de difundir la información sobre el yogur de uchuva en las diferentes redes sociales. -Seleccionar la información que se desea difundir y atraer nuevos clientes. 	Departamento de Mercadeo y Publicidad	\$ 500.000
	Promoción				
	Realizar campañas promocionales	Hacer alianzas estratégicas con empresas de productos complementarios que permitan promocionar los productos.	<ul style="list-style-type: none"> -Ofrecer cupones de descuento. -Ofrecer premios a los mejores clientes. -Ofrecer demostraciones comerciales y distribuir muestras. -Establecer relaciones públicas. -Diseñar y realizar pendones con las promociones 2X1 del producto. -Ofrecer obsequio de pequeña cantidad del producto adicional a la compra realizada. -Ofrecer degustaciones en las tiendas y supermercados. 	Departamento de Mercadeo y Publicidad	\$500.000

Fuente: Investigación. Estudio 2015.

CONCLUSIONES

- El análisis de la situación actual del mercado del yogur permitió establecer que el yogur de uchuva es un producto innovador, con características y atributos diferentes a los convencionales, pero que aún no es muy conocido en el mercado, ya que su producción y comercialización nacional es baja, puesto que en su mayoría se exporta por ser a base de una fruta exótica que presenta un alto nivel de aceptación en el mercado internacional; situación que permite inferir que sus mayores debilidades se encuentran en el desconocimiento en el mercado local y su baja participación, pues no existe hábito de consumo en la población de la ciudad de Duitama, debido al desconocimiento nutricional, aspectos que a su vez se convierten en oportunidades para penetrar y posicionar el producto en la mente de los consumidores Duitamense e incrementar su demanda.
- El mercado objetivo para el yogur de uchuva está constituido por la población Duitamense de 20 a 60 años, perteneciente a los estratos 3 y 4, de clase media, con estilo de vida saludable, que prefieran bebidas lácteas fermentadas que les proporcione beneficios nutricionales y terapéuticos; acorde con los criterios de segmentación demográficos, conductuales, económicos, psicograficas y geográficos.
- El reto para incursionar en el mercado con un producto innovador exige el conocimiento y análisis estratégico de los factores externos claves para el éxito de la comercialización; aspecto que permitió inferir que la ciudad de Duitama genera oportunidades para la introducción del yogur de uchuva en el mercado, aun cuando se identificaron la competencia y los productos sustitutos como amenazas para su desarrollo competitivo. De igual forma se debe conocer los factores internos de éxito, materializados en la calidad y las propiedades terapéuticas del producto que lo diferencien y posicionan como fortalezas en el mercado, situación que puede disminuir su capacidad para competir en el mercado; puesto al realizar un benchmarking con otras empresas se encontró que ellas presentan ventajas en cuanto al conocimiento y posicionamiento de su marca en este mercado.
- El conocimiento, la formulación y la aplicación de estrategias y planes de acción, beneficia en un gran porcentaje a la comercialización de nuevos e innovadores productos, ya que se plantean limitaciones, metas y recursos necesarios, lo que conlleva a un incremento en la participación de mercados y afrontar las debilidades reales en la incursión del producto, permitiendo así la superación y reducción de falencias y mejoras en el sistema de comercialización.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda crear esquemas de promoción y divulgación de las bondades nutritivas de la uchuva, para su mayor consumo en producto fresco o procesado con el objetivo acrecentar y sostener un hábito de consumo del yogur de uchuva a largo plazo en la ciudad de Duitama.
- Dar a conocer el yogur de uchuva al mercado objetivo, de edades de 20 - 60 años, de estratos 3 y 4, por medio de degustaciones y promociones, con el fin de ir fidelizando nuevos clientes en la ciudad de Duitama. Si el yogur de uchuva logra obtener una aceptación por el público escogido, Se debe hacer todo lo que esté al alcance para elaborarlo en cantidades considerables y comercializarlo.
- Realizar diagnósticos continuos de evaluación sobre los factores internos y externos que influyen en la comercialización del yogur de uchuva, con el objetivo de estar informado y así ir implementando estrategias y ventajas competitivas sobre las falencias que se pueden estar estableciendo en el momento.
- Se sugiere fortalecer y estructurar el esquema de comercialización, por medio de estrategias de marketing mix, y teniendo como referencia la producción de otros yogures y marcas que son competencia directa.

BIBLIOGRAFÍA E INFOGRAFÍA

Agronet Rendimiento del cultivo de uchuva en Colombia, 1993-2012. 2014.

CAYCEDO, Yamit. Economía Internacional. Perspectiva Latinoamericana. Tecno Press Ediciones. Bogotá, 2002.

Censo DANE - 2013

Corporación Colombia Internacional, Universidad de los Andes y Departamento de Planeación Nacional. Análisis Internacional del Sector Hortofrutícola para Colombia. Editorial El Diseño. Bogotá, 1994, Pág. 165.

Cohen, William A. El plan de marketing: procedimientos, formularios, estrategia y técnica (2ª Ed.), Deusto S.A. Ediciones, 2007.

EL TIEMPO Origen de Publicación: Nacional; Origen de la Noticia: Boyacá Colombia; Tema Estratégico: Gestión de las instituciones de educación superior oficiales Formación técnica y tecnológica Uso de nuevas metodologías y tecnologías, febrero 2013.

FEDEGAN- Estadísticas, Producción. 2014

FISCHER Gerhard; MIRANDA, Diego; PIEDRAHITA Wilson; ROMERO Jorge. Primera. Inteligencia de mercados: Exportación de frutas exóticas colombianas – Producción. Legiscomex.com - Mayo 15 del 2013.

_____. Avances en cultivo, poscosecha y exportación de la Uchuva *Physalis Peruviana* L. en Colombia. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Agronomía. Asohofrucol, Fondo Nacional de Fomento Hortifruticola; edición, Bogotá, D.C., Colombia, diciembre de 2005.

_____, . Nuevas Tecnologías En El Cultivo De La Uchuva *Physalis Peruviana* L. En: Revista Agrodesarrollo, Vol. 4, No. 1–2, 1993, Pág. 294.

FISCHER, Gerhard y ALMANZA, Pedro José. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía. Nuevas tecnologías en el cultivo de la uchuva *Physalis peruviana*. Corporación Colombiana Internacional. Revista Agrodesarrollo, Vol. 4, Nº 1-2. Pág. 294

Gobernación de Boyacá-Octubre 2014. Disponible en <http://boyaca.gov.co/>

Guía para la elaboración de un plan de marketing, EducaMarketing- Universidad de Extremadura. 2005. Disponible en

<http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf> fecha de navegación noviembre 2014.

HOWARD, J.A. El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing, Editorial Díaz de Santos Madrid. 1993.

KOTLER Philip Marketing Management, Prentice Hall Of India. Universidad De Michigan. 2000. 718 p.

LAMBIN Jean –Jacques, Marketing estratégico. Tercera edición, Mcgraw-Hill – 1997.

MARTÍNEZ, Jorge Andrés, 2015. Mercado de los lácteos en Colombia. En revista Dinero, febrero de 2015, Bogotá

MCCARTHY Jerome. Marketing: un enfoque global (13ª Ed.), Mcgraw-Hill / Interamericana de México, 2001.

MERIZALDE, Pedro Director de negocios de snacking de la compañía de Asoleche

P. WALSTRA, T.J. GEURTS, A. NOOMEN, A. JELLEMA Y M.A.J.S. VAN BOEKEL; Ciencia de la leche y tecnología de los productos lácteos. Ed Acribia S.A. Zaragoza (España) 2001

VILLEGAS ORREGO Fabio, BELTRAN AMADOR, Alfredo. Plan de marketing. Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. Editores Comimpresa une. Cali mayo 2009.

INFOGRAFÍA

http://www.academia.edu/5313338/Producci%C3%B3n_y_comercializaci%C3%B3n_de_frutas_ex%C3%B3ticas_como_soluci%C3%B3n_a_la_baja_producci%C3%B3n_de_estos_productos_en_Santander

<http://intellectum.unisabana.edu.co/flexpaper/handle/10818/7621/123819.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

http://www.duitama-boyaca.gov.co/Nuestros_programas

<http://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/las-preferencias-de-los-consumidores/15213192>

<http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sobre-el-sector-lacteo-colombiano.pdf>

<http://www.portafolio.co/negocios/danone-10-ciento-mercado-del-yogur-colombia>

<http://empresite.eleconomistaamerica.co/Sector/D1501530/departamento/BOYACA/>

<http://es.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva>

<http://www.semanarioaqui.com/index.php/aquicom/1728-presentan-yogurt-y-mermelada-de-uchuva-en-feria-de-agronomia>

<http://www.eltiempo.com/>

<http://luzmarina55.blogspot.com/>

<http://www.revistaalimentos.com.co/news/117/52/En-Granada-producen-yogur-vino-y-galletas-con-Uchuva.htm>

http://www.terra-fertil.com/page-10-about_us.htm

http://www.larepublica.co/agronegocios/terrafertil-primera-empresa-en-exportar-jugo-de-uchuva_122211

<http://www.dinero.com/empresas/articulo/hasta-australia-uchuva-colombiana/183325>

http://www.academia.edu/5313338/Producci%C3%B3n_y_comercializaci%C3%B3n_de_frutas_ex%C3%B3ticas_como_soluci%C3%B3n_a_la_baja_producci%C3%B3n_de_estos_productos_en_Santander

<http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-boom-del-consumo-de-yogurt-en-latinoamerica>

LAFaurie, Jose. "Sector Lacteo Colombiano", FEDEGAN, entrada del 09 de julio de 2009, consultado el 08 de Abril de 2013.

URL: [http://portal.fedegan.org.co/pls/portal/docs/PAGE/PORTAL/ESTADISTICAS1/CIFRAS%20DE%20REFERENCIA/2-COMERCIO%20EXTERIOR_CIFRAS%20REFERENCIA%20\(AGOSTO_%202012\).PDF](http://portal.fedegan.org.co/pls/portal/docs/PAGE/PORTAL/ESTADISTICAS1/CIFRAS%20DE%20REFERENCIA/2-COMERCIO%20EXTERIOR_CIFRAS%20REFERENCIA%20(AGOSTO_%202012).PDF)

DIRVEN, Martine. "El clúster: un análisis indispensable... una visión pesimista", Sitio Web: "Google Académico", consultado el miércoles 17 de Abril de 2013. URL: <http://148.244.98.133/publica/pdf/pa071704.pdf>

COLOMBIA, MINISTERIO DE AGRICULTURA. "Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico de la cadena láctea Colombiana", Sitio Web "Google Académico", entrada del 2007, consultado el miércoles 17 de Abril de 2013. URL: http://www.agronet.gov.co/www/docs/agronet/200831311504_L%E1cteos.pdf

http://portal.fedegan.org.co/pls/portal/docs/PAGE/PORTAL/PG_SERVICIOS/COY UNTURA_LECHERA1/LO_QUE_USTED_NECESITA_SABER_CARTILLA.PDF

<http://kathelcr.blogspot.com/2013/04/evolucion-economica-del-sector-lacteo.html>

<http://www.industriaalimenticia.com/articles/86790-el-fascinante-mundo-del-yogur>

<https://www.google.com.co/search?q=ficha+tecnica+del+yogurt&newwindow=1&tbm=isch&imgil=Pzh5lz3ZirTwwM%253A%253BMYFR7wQBP0ZaKM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fwww.slideshare.net%25252FFREDDMOJ%25252Fficha-tecnica-yogurt->

<http://www.proexport.com.co/node/1543>

http://www.sic.gov.co/drupal/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Estudios_Economicos/Estudio_Sectorial_Leche1.pdf

<http://www.quiminet.com/shr/es/cimpa-62083588/productos/familia/materias-primas.htm>

<http://www.citalisa.com/nosotros>

<http://www.inoxcol.com/Marmitas.php>

<http://www.datosmacro.com/ipc-paises/colombia>

<http://www.elespectador.com/opinion/tecnologia-esta-transformando-colombia>

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (AMA). American Marketing Association, Committee on Terms (1960). Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms. Chicago, R.S. Alexander (Chairman). Citado por COCA CARASILA, Andrés Milton. El concepto de Marketing: pasado y presente. Revista de Ciencias Sociales, Maricao, v. 14, n. 2, agosto 2008 Disponible en <http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000200014&lng=es&nrm=iso>. Accedido en 20 nov. 2014.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta al consumidor

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL DUITAMA
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS**

Soy estudiante de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Escuela de Administración de Empresas Agropecuarias y me encuentro realizando el trabajo de grado, titulado Plan de Marketing para el yogur de uchuva en Duitama, con el objeto de conocer las posibilidades de su comercialización y posicionamiento en esta región. Agradezco la colaboración que usted nos pueda brindar al contestar lo más sinceramente posible las siguientes preguntas.

Solicitamos marcar con X una sola respuesta en el espacio asignado.

1. ¿Conoce usted la uchuva?
Sí _____ No _____
2. ¿Consume usted la uchuva?
Sí _____ No _____
3. ¿Conoce usted los beneficios de la uchuva?
Sí _____ No _____
4. ¿Conoce usted los derivados de la uchuva?
Bocadillo _____ Mermelada _____ Uchuva Pasa _____ Yogur _____
5. ¿En qué forma la consumiría la uchuva?
Fruto Fresco _____ Jugo _____ Bocadillo _____
Yogur _____ Ninguna de las anteriores _____
6. ¿Consume habitualmente bebidas fermentadas, tales como el yogur?
Sí _____ No _____
7. ¿Sabía usted que con la uchuva se puede hacer yogur?
Sí _____ No _____
8. ¿Compraría usted un producto innovador como el yogur de uchuva?
Sí _____ No _____
9. ¿Con qué frecuencia adquiriría el yogur de uchuva?
Diaria _____ Semanal _____ Mensual _____ No lo compra _____
10. ¿En dónde le gustaría encontrar el yogur de uchuva?
Supermercados _____ Tienda de barrio _____
Autoservicio _____ Punto de Distribución _____
11. ¿En qué presentación compraría usted el yogur de uchuva?
Vaso de 200 ml. _____ Bolsa de 200 ml. _____ Botella de 200 ml. _____
500 ml. _____ 1 litro _____ 3 litros _____
12. ¿En qué empaque le gustaría adquirir el yogur de uchuva?
Vaso _____ Bolsa _____ Botella _____ Garrafa _____

13. ¿Compraría usted yogur de uchuva para consumo?

Familiar _____ Personal _____

14. ¿Qué precio destinaría para la compra de yogur de uchuva?

600 a 990 _____ 1000 a 1490 _____

1500 a 1990 _____ 2000 o más _____

15. ¿Qué producto sustituye el yogurt de uchuva?

Jugo _____ Té _____ Alpinito _____ Gelatina _____

16. ¿Le gustaría que el yogur de uchuva viniera con un cereal como complemento?

Sí _____ No _____

17. ¿Qué aspectos son importantes para la decisión de compra?

Precio _____ Calidad _____ Propiedades Benéficas _____ Innovador _____

OBSERVACIONES: _____

Anexo B. Encuesta a comercializadores

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL DUITAMA ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

Soy estudiante de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Escuela de Administración de Empresas Agropecuarias y me encuentro realizando el trabajo de grado, titulado “Plan de Marketing para el yogur de uchuva en Duitama, con el objeto de conocer las posibilidades de su comercialización y posicionamiento en esta región. Agradezco la colaboración que usted nos pueda brindar al contestar lo más sinceramente posible las siguientes preguntas.

Solicitamos marcar con X una sola respuesta en el espacio asignado.

1. ¿Comercializa usted productos a base de uchuva?
Sí ____ No ____
2. ¿En qué forma la comercializa la uchuva?
Fruto Fresco ____ Jugo ____ Bocadillo ____
Yogur ____ Ninguna anterior ____
3. ¿Sabía usted que con la uchuva se puede hacer yogur?
Sí ____ No ____
4. ¿Comercializaría usted el yogur de uchuva?
Sí ____ No ____
5. ¿Quién le proveería el producto?
Puntos de distribución ____ Planta de producción ____
6. ¿Con qué frecuencia adquiriría el yogur de uchuva para la venta?
Semanal ____ Mensual ____ Trimestral ____ Semestral ____
7. ¿En qué presentación comercializaría el yogur de uchuva?
Vaso 200ml ____ Bolsa 500ml ____ Botella 1lt. ____ Botella 2lt. ____
Bolsa de 200 ml. ____ Botella de 200 ml. ____ 3 litros ____
8. ¿En qué empaque le gustaría comercializar el yogur de uchuva?
Vaso ____ Bolsa ____ Botella ____ Garrafa ____
9. ¿En qué precio comercializara el yogur de uchuva teniendo en cuenta sus propiedades benéficas?
\$500 ____ \$1000 ____ \$1500 ____ \$2000 ____
\$2500 ____ \$3000 ____ \$3500 ____ \$4000 ____
10. ¿Quién sería su competencia directa?
Supermercados ____ Tienda de barrio ____
Autoservicio ____ Almacenes de cadena ____
11. ¿Le gustaría que el yogur de uchuva viniera con un cereal como complemento para su venta?
Sí ____ No ____

OBSERVACIONES:

Anexo C. Encuesta a productores

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL DUITAMA ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

Soy estudiante de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Escuela de Administración de Empresas Agropecuarias y me encuentro realizando el trabajo de grado, titulado “Plan de Marketing para el yogur de uchuva en Duitama, con el objeto de conocer las posibilidades de su comercialización y posicionamiento en esta región. Agradezco la colaboración que usted nos pueda brindar al contestar lo más sinceramente posible las siguientes preguntas.

Solicitamos marcar con X una sola respuesta en el espacio asignado.

1. ¿Elabora usted productos derivados de la uchuva?

Sí _____ No _____

Si su respuesta es no, que derivados le gustaría elaborar: Helado____ Dulce____ Mermelada____ Yogur____ Uchuva deshidratada____
--

Si su respuesta es sí responda la 2 pregunta.

2. ¿Qué derivados elabora de la uchuva?

Helado____ Dulce____ Mermelada____ Yogur____

3. ¿Conoce usted los beneficios de la uchuva?

Sí _____ No _____

4. ¿Con que frecuencia elabora el yogur de uchuva?

Diaria____ Semanal____ Mensual____ Trimestral____

5. ¿En qué empaque le gustaría comercializar el yogur de uchuva?

Vaso____ Bolsa____ Botella____ Garrafa____

6. ¿En qué presentación le gustaría envasar el yogur de uchuva?

Vaso de 200 ml.____ Bolsa de 200 ml.____ Botella de 200 ml.____ Botella de 3

litros____ Bolsa 500ml____ Botella 1lt.____ Botella 2lt.____

7. ¿Envasa usted yogur de uchuva para consumo?

Familiar____ Personal____

8. ¿Cuánto dinero designa al de yogur de uchuva?

600 a 990____ 1000 a 1490____

1500 a 1990____ 2000 o más____

9. ¿Le gustaría incluir en el yogur de uchuva un cereal como complemento?

Sí _____ No _____

10. ¿Posee usted la tecnología adecuada para elaborarlo?

Sí _____ No _____

11. ¿Por medio de que canal distribuiría el producto?

Directa____ Supermercados____

Autoservicio____ Tiendas____

12. ¿Estaría dispuesto a proveer el producto al mercado de Duitama?

Sí _____ No _____ Cómo? _____

OBSERVACIONES:
